

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**  
(Universidad del Perú, Decana de América)

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**UNIDAD DE POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**



# **ESTRATEGIA PARA POSICIONAR LA PAPAYA PROCEDENTE DE LEONCIO PRADO (HUÁNUCO) EN EL MERCADO NACIONAL**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAGÍSTER EN  
ADMINISTRACION, CON MENCIÓN EN MERCADOTECNIA**

**Presentado por:**

**Bach. INOCENTE FELICIANO SALAZAR ROJAS**

**LIMA - PERU**

**Febrero 2007**

## DEDICATORIA

A: Rosa Inés y Atiana Milagros, quienes con mucha comprensión, entusiasmo y amor de esposa e hija, han contribuido decisivamente a cristalizar mis sueños de superación profesional.

A: Gaudencia Rojas y a la memoria de Francisco Salazar, mis queridos y recordados padres.

A: Filemón, Tarcila, Celia, Julia, Delina, Juan, Pablo y Máximo, mis apreciados hermanos.

A: Eurípides Zegarra y Civila Aliaga, mis apreciados padres políticos.

A: Rita, Olimber, William, Tarcisio, Enrique, Mariza, Estela, Mabel y Octavio, mis apreciados cuñados.

## **AGRADECIMIENTO**

A los profesores de la Unidad de Post Grado de la Facultad de Ciencias Administrativas, quienes con gran entusiasmo y compromiso transmitieron y compartieron, con nosotros, sus conocimientos y sus atesoradas experiencias.

Al Mag. David Zegarra Huamanchumo, quien con mucho empeño contribuyó, con su valioso asesoramiento, al desarrollo de esta tesis.

A mis compañeros de la Maestría en Administración (periodo 2001-2002), particularmente a los que siguieron la mención de Mercadotecnia. Con ellos compartí las clases y las rutinas propias e inolvidables de las inacabables conversaciones y tertulias estudiantiles. Hicieron agradable mi paso por la maestría en San Marcos.

Al personal jerárquico y administrativo de la Unidad de Post Grado de nuestra facultad, quienes con su empeño, diligencia y compromiso de servicio al usuario, hacen posible que las gestiones y trámites se encaminen ordenada y oportunamente.

## INDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INDICE DE CUADROS	
INDICE DE GRAFICOS	
INDICE DE ANEXOS	
RESUMEN / ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPITULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACION

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Planteamiento	3
1.2 Formulación	4
1.3 Sistematización	4
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	5
2.1 Objetivo general	5
2.2 Objetivo específico	5
3. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION	5
4. LIMITANTES DE LA INVESTIGACION	7

### CAPITULO II

#### MARCO TEORICO

1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	8
2. BASES TEORICAS .....	8
2.1 La papaya .....	8
2.2 Innovación de productos .....	12
2.3 La marca .....	18
2.4 El concepto de calidad.....	24
2.5 Diferenciación y posicionamiento .....	31
2.6 Desarrollo de la competitividad .....	42

2.7	Percepción y comportamiento de consumidores .....	52
2.8	Comunicación con el mercado .....	57
2.9	La distribución .....	62
2.10	Rol del estado en el sector agrario .....	65
3.	BASES DOCTRINARIAS .....	68

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGIA DE INVESTIGACION**

1.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION.....	73
2.	DISEÑO DE INVESTIGACION.....	73
3.	METODOS DE INVESTIGACION.....	73
4.	POBLACION Y MUESTRA .....	74
4.1	Poblaciones .....	74
4.2	Muestras .....	75
5.	HIPOTESIS DE INVESTIGACION .....	75
6.	VARIABLES E INDICADORES .....	76
7.	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS .....	77
8.	TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS .....	77

### **CAPITULO IV**

#### **ANALISIS DE LA OFERTA COMERCIAL**

1.	EL PRODUCTO .....	78
1.1	Variedad y características físicas .....	78
1.2	Suelo y clima .....	80
1.3	Tecnología .....	81
1.4	Evolución de la producción papayera .....	84
1.5	Calidad de la oferta y normas de calidad .....	85
1.6	La marca .....	86
1.7	Beneficio básico ofrecido .....	87
2.	LA DISTRIBUCION .....	88
2.1	Canales de comercialización .....	88

2.2	Participantes de la distribución del producto .....	90
2.3	Embalaje del producto .....	91
2.4	Transporte .....	92
2.5	Principales destinos en la distribución .....	93
2.6	Participación de papaya Leoncio Prado en el Mercado Mayorista de Frutas SAC (Lima) .....	94
2.7	Canales de distribución a los principales mercados .....	96
2.8	La fuerza de ventas .....	97
3.	LA COMUNICACIÓN CON EL MERCADO .....	97
3.1	Posicionamiento logrado .....	97
3.2	La mezcla promocional .....	98

## **CAPITULO V**

### **ANALISIS DE LA PERCEPCIÓN Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

1.	CALIDAD E IMAGEN PERCIBIDA POR EL CONSUMIDOR .....	100
2.	ATRIBUTOS VALORADOS POR EL CONSUMIDOR .....	103
2.1	Atributos físicos preferidos .....	103
2.2	Asociación de género y preferencias sobre atributos .....	106
2.3	Asociación de zonas de compra y preferencias sobre atributos.....	107
3.	IMPORTANCIA OTORGADA AL CONSUMO DE PAPAYA .....	109
4.	COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR .....	112
4.1	Motivación principal de compra .....	112
4.2	Quién decide consumir y quién compra papaya .....	113
4.3	Quién ejecuta la acción de compra de papaya .....	115
4.4	Formas de consumo de papaya .....	116
4.5	Cantidad comprada por semana .....	117

## **CAPITULO VI**

### **GESTION DE MARCA**

1. IDENTIDAD DE MARCA .....	119
2. DESARROLLO DE PROPUESTA DE VALOR .....	121
3. DESARROLLO DE LA MARCA .....	122
3.1 Registro de marca .....	122
3.2 Asociaciones que evoca la marca .....	123
4. ORGANIZACION PARA LA GESTION DE MARCA .....	125

## **CAPITULO VII**

### **ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO**

1. SUPUESTOS BASICOS .....	127
1.1 Posición que ocupa .....	127
1.2 Posición deseada .....	127
1.3 Quién se desea superar .....	128
1.4 Los recursos disponibles .....	128
1.5 Capacidad para resistir .....	128
1.6 Capacidad para sustentar la posición .....	129
2. DIFERENCIACION DEL PRODUCTO .....	129
2.1 La ventaja comparativa .....	129
2.2 La ventaja competitiva .....	130
3. DEFINICION DEL PRODUCTO .....	130
3.1 Para el consumidor final .....	130
3.2 Para el distribuidor .....	131
4. ESTRUCTURA DE LA ESTRATEGIA .....	132
4.1 La visión .....	132
4.2 Organización .....	132
4.3 Posicionamiento .....	139
4.4 Estrategia de comunicación .....	139
4.5 Mensajes para la comunicación .....	142

CONCLUSIONES .....	144
RECOMENDACIONES .....	146
BIBLIOGRAFIA .....	147
ANEXOS .....	155



## INDICE DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 1.	Requisitos agroecológicos para la producción de papaya.....	30
Cuadro 2.	Variables de diferenciación.....	34
Cuadro 3.	Comparación de características físicas de papayas comerciales	79
Cuadro 4.	Composición química por 100g de parte comestible de papaya..	80
Cuadro 5.	Necesidad de asistencia técnica .....	81
Cuadro 6.	Posesión de maquinaria agrícola para la producción y transporte.....	82
Cuadro 7.	Uso de insumos agrícolas en la producción .....	82
Cuadro 8.	Diferencias entre envíos y recepción de frutas en el MM de Frutas, en toneladas métricas.....	96
Cuadro 9.	Rotated Component Matrix (Matriz factorial girada) .....	100
Cuadro 10.	Test de KMO y Bartlett.....	103
Cuadro 11.	Atributos preferidos de la papaya según género.....	106
Cuadro 12.	Atributos preferidos para comprar papaya, según sectores.....	108
Cuadro 13.	Importancia otorgada al consumo de papaya por sectores en Lima Metropolitana.....	110
Cuadro 14.	Diferencias en importancia otorgada al consumo de la papaya.	110
Cuadro 15.	Comparaciones múltiples.....	111
Cuadro 16.	Reporte de SPSS para pruebas de Tukey y Duncan.....	112
Cuadro 17.	Opinión sobre beneficios a la salud por consumo de papaya.....	113
Cuadro 18.	Principales forma de consumo de papaya.....	117
Cuadro 19.	Cantidad promedio de compra de papaya por sectores.....	118
Cuadro 20.	Identidad de marca de papaya.....	120

## INDICE DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Diferencia entre expectativas del consumidor y desempeño del producto.....	38
Gráfico 2. Diseño transversal correlacional.....	73
Gráfico 3. Evolución del rendimiento de la producción de papaya en la provincia de Leoncio Prado. ....	83
Gráfico 4. Contribución de Leoncio Prado a la producción nacional de papaya en porcentajes.....	84
Gráfico 5. Canales de distribución de la papaya procedente de Leoncio Prado.....	89
Gráfico 6. Los principales destinos de la producción papayera de Leoncio Prado (% promedio de 1992 a 2004). ....	94
Gráfico 7. Participación porcentual de papaya de Leoncio Prado al Mercado Mayorista de Frutas SAC en miles de TM ....	95
Gráfico 8. Mapa perceptual de la papaya Tingo María.....	102
Gráfico 9. Preferencias al comprar con respecto al tamaño de fruto. ....	104
Gráfico 10. Preferencias al comprar con respecto a la textura del fruto. ....	105
Gráfico 11. Preferencias al comprar con respecto a la madurez del fruto. ....	105
Gráfico 12. Decisores para consumo de papaya en sectores A y B.....	114
Gráfico 13. Decisores de consumo de papaya en el sector C.....	115
Gráfico 14. Personaje que ejecuta la compra de papaya en sectores A y B....	115
Gráfico 15. Personaje que ejecuta la compra de papaya en sector C.....	114
Gráfico 16. Propuesta de logotipo para identidad de marca.....	119
Gráfico 17. Principales asociaciones del nombre papaya tingo maría. ....	124
Gráfico 18. Organizaciones a las que pertenecen los productores agrarios en la provincia de Leoncio Prado.....	126
Gráfico 19. Componentes del producto papaya.....	131
Gráfico 20. Propuesta de organización para desarrollo de marca y posicionamiento.....	134
Gráfico 21. Cadena productiva actual de Papaya Tingo María. ....	135
Gráfico 22. Propuesta de cadena productiva de Papaya Tingo María. ....	136
Gráfico 23. Estrategia de comunicación por aspiración. ....	142

## INDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo 1. Evolución de rendimientos de papaya en TM/Ha.....	156
Anexo 2. Evolución de la producción nacional de papaya en toneladas métricas.....	157
Anexo 3. Producción mundial de papaya en toneladas métricas. ....	158
Anexo 4. Superficie cosechada de papaya a nivel nacional (Has). ....	159
Anexo 5. Superficie cosechada de papaya en Leoncio Prado (Has). ....	159
Anexo 6. Destino de la producción de Papaya de Leoncio Prado en TM. ....	160
Anexo 7. Destino de la producción de Papaya de Leoncio Prado en TM (%)...	160
Anexo 8. Ingreso de papaya al MMF SAC de Lima Metropolitana según región de procedencia en TM. ....	161
Anexo 9. Ingreso de papaya al MMF SAC de Lima Metropolitana según región de procedencia en TM (%). ....	161
Anexo 10. Distribución de tiendas WONG y METRO en Lima Metropolitana.....	162
Anexo 11. Medición de actitudes sobre imagen percibida de la Papaya Tingo María (escala de intervalos) .....	163
Anexo 11a. Motivaciones y comportamiento de compra (escala nominal) .....	164
Anexo 12. Matriz de correlación para análisis factorial .....	165
Anexo 13. Hoja de codificación para observación. ....	166
Anexo 14. Preferencias según atributos en diferentes sectores. ....	167
Anexo 15. Asociación entre género y preferencia por tamaño. ....	168
Anexo 16. Asociación entre compras en sectores y preferencia por tamaño.....	169
Anexo 17. Versión escrita (afiche) para publicidad: Propuesta.....	170

## RESUMEN

Esta investigación se desarrolló para identificar los atributos distintivos más apreciados y la percepción de la papaya (*carica papaya L.*) procedente de la provincia de Leoncio Prado, Huánuco, por parte de los consumidores en el mercado de Lima Metropolitana, que se constituye en su principal mercado receptor con 78.99% de su producción (promedio de los trece últimos años).

Se han extraído muestras aleatorias para los consumidores finales; en cuanto a los intermediarios se trabajó con todos los acopiadores locales y los que operan en el Mercado Mayorista de Frutas SAC en la ciudad de Lima. Los datos han sido recogidos mediante encuestas, observaciones, entrevistas informales y revisión documental, utilizando sus respectivos instrumentos.

Las encuestas se aplicaron a la muestra de 420 consumidores después de ejecutar la compra de papaya, con interceptaciones extramuro en 07 tiendas de Wong y 14 de Metro, distribuidos en sectores A, B y C según su ubicación geográfica en la ciudad de Lima; mientras que las observaciones se han realizado intramuro a un total de 410 compradores. La información se ha procesado cuantitativamente utilizando las estadísticas descriptivas, Análisis de Varianza, Chi Cuadrado y Análisis Factorial; para el análisis cualitativo se ha empleado el Método Descriptivo Correlacional y el Análisis Inductivo/Deductivo.

El producto no tiene posicionamiento definido, aún cuando se le recuerda como papaya dulce y buena para la salud. No tiene marca y entre los distribuidores se le conoce como *papaya de selva* o *papaya tingo maría*. Mantiene un liderazgo definido en el mercado de frutas con una participación del 64.98%, habiendo logrado rendimientos promedios de 19.25 TM/ha, según reportes de la oficina de información agraria MINAG 2005.

Se recomienda desarrollar la marca *golden papaya tingo maría*, así como la organización de productores papayeros para construir la cadena productiva, encargarse del branding y la aplicación de la estrategia de posicionamiento, basado en sus principales cualidades: dulce y beneficio para la salud (buena digestión de alimentos), desarrollando inicialmente las relaciones públicas y luego la publicidad siguiendo la estrategia de aspiración (pull).

**PALABRAS CLAVE:** Papaya, Marca, Percepción, Posicionamiento, Estrategia, Organización de productores, Cadena productiva.

## ABSTRACT

The papaya (*Carica papaya L.*), is the key production in Leoncio Prado, Huanuco, this research was evaluated in order to know the perception to have the consumers in Lima Metropolitana market, principal receptor of this product with 78.99% from its production (average in the last 13 years). Also for identify the major and appreciable attributes of this product for the consumers.

The samples were collected in randomized form, choose the data information from surveys of ended consumers, local sellers (medium sellers) and sellers to worked in the Mercado Mayorista de Frutas SAC-Lima. The data obtained were taken from surveys, direct observations, informal interviews, and documental information using the respective questioning.

All the surveys were applied over 420 samples of different consumers after to buy the papaya, the interview was out of the 7 markets of Wong and 14 supermarkets of Metro, distributed at different scale social of Lima (A, B and C), always the observations were developed over 410 buyers into the market. The quantitative data were expressed using Descriptive Statistical Analysis, Analysis of Variance, Chi-square and Factorial Analysis; the qualitative data was performed using the Descriptive Correlational and Deductive/Inductive methods.

The papaya hasn't a definite position in the market, actually it haven't a recognizable brand name. Nevertheless, many consumers remember it as a sweet and healthy product and among the distributors and buyers, this product is knower as *papaya de selva* or *papaya de Tingo Maria*, in addition, it keeps a defined leadership in the market Lima fruits, sharing 64.98% with the Lima market approximately; according the Oficina de Informacion Agraria MINAG 2005, report that the average production became 19.25 TM/Ha.

For these results: we will recommend the developing of the respective brand using the name of "*golden papaya tingo maría*", and will recommend addressed the organization of the producers in production chain, the application of strategies for the position in the market, which must be based in the major qualities of this healthy product (good food digestion) and delicious sweet. The strategy will be recommend to priority the public relations and advertising following by the pull strategy communication.

**KEYWORDS:** Papaya, Brand, Perception, Position, Strategy, Producer organization, Production chain.

## INTRODUCCIÓN

La provincia de Leoncio Prado, Huanuco, produce papaya de la variedad “Criolla”, considerada como la mejor del país. Es apreciada entre distribuidores y consumidores, principalmente por su sabor dulce y por que consideran que contribuye a una alimentación sana (ayuda a digerir los alimentos). Estas son las ventajas diferenciales que posee el producto, dado que la zona posee condiciones ideales de clima y suelo para su cultivo.

El 65% de la papaya negociada en Lima Metropolitana proviene de Leoncio Prado, que produce aproximadamente la mitad (48.20%) de la producción nacional de papaya, con rendimientos promedios de hasta 19.25 TM/ha; sin embargo, los resultados del proceso de distribución no son enteramente favorables para los productores agrarios, pues a falta de una organización que los represente su poder de negociación es mínimo frente a los intermediarios y distribuidores mayoristas, quienes cuentan con medios de transporte, contactos, financiamiento y experiencia en la distribución.

Esta tesis recomienda una estrategia de posicionamiento a dos niveles, proponiendo para ello el nombre de marca *golden papaya tingo maría*: el posicionamiento a nivel minorista, estaría basado en un *mejor producto*, con atributos diferenciales como: papaya en fruto, procesada, empacada técnicamente y manejada en una cadena de frío para dilatar su proceso de maduración (vida útil); y al nivel de consumidor, estaría basado en un *mejor producto*, con atributos diferenciales tales como mejor sabor (dulce), contribución a la salud (buena digestión), apariencia y surtido de presentaciones (frescas, peladas, cortadas y preparadas en trozos) para facilitar su consumo. Previamente es prioritario integrar a los productores en una organización representativa para

construir la cadena productiva y encargarse del desarrollo de marca y su posicionamiento.

La estrategia comunicativa para posicionar la marca *golden papaya tingo maría*, debe priorizar las relaciones públicas con la intención de buscar referentes que promuevan y motiven el consumo de papaya y posteriormente la publicidad que será orientada de acuerdo a los roles que desempeñan los consumidores en el proceso de compra, las preferencias o formas de consumo y las preferencias de género. Para ello se emplearía la estrategia de aspiración (pull), orientada a motivar la compra en los consumidores finales, sin descuidar, desde luego, a los intermediarios a través del marketing relacional.

El producto es genérico, pues su consumo es considerado importante en los tres sectores socioeconómicos, en las cuales se desarrolló la investigación.

La investigación fue del tipo aplicativo desarrollado en el nivel descriptivo correlacional. Las poblaciones con las cuales se trabajó fueron: los productores de papaya ubicados en Leoncio Prado, Huánuco; los acopiadores y distribuidores en Tingo María, Mercado Mayoristas de Frutas SAC y Supermercados Wong y Metro; y los consumidores en Lima Metropolitana. Se obtuvo muestras utilizando el método aleatorio simple para los consumidores, y el método de selección por juicios para productores, acopiadores y distribuidores.

La tesis presenta la siguiente distribución: los Capítulos I, II y III están referidos al planteamiento del problema, el marco teórico y la metodología de investigación, respectivamente; en el Capítulo IV se describe la oferta comercial; en el Capítulo V se analiza el comportamiento del consumidor; mientras que en Capítulo VI se propone el desarrollo de la marca que identifique al producto, para proponer la estrategia de posicionamiento que se incluye en el Capítulo VII.

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACION**

#### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1 Planteamiento**

Para que un producto sea competitivo en el mercado debe poseer determinados atributos o características distintivas (que demuestren que es precisamente superior a los demás productos similares), tales como niveles aceptables de calidad y cantidad, estructura adecuada de costos y precios, sistemas eficientes de distribución, confiabilidad, durabilidad, entre otros.

Los productores agrarios de Leoncio Prado encuentran una serie de limitaciones y obstáculos al comercializar sus productos, resultado del desconocimiento de las herramientas de la mercadotecnia, lo que disminuye su capacidad para negociar con sus clientes. El canal de distribución predominante es productor-intermediario con claro dominio del intermediario; asimismo, la escasa comunicación con el mercado no les permite conocer su estructura y su comportamiento, dificultando el posicionamiento de sus productos.

La producción agraria se desarrolla obedeciendo a criterios coyunturales más que planificados, si un producto resulta atractivo en el mercado con altas ventas, todos los productores se dedican a su cultivo, generándose una sobreproducción y, por su puesto, el incremento de la oferta reduce los precios. Se genera entonces una fuerte competencia en un mercado cerrado (interno), sin perspectivas de salir a mercados externos tanto nacional como internacional.

El estado por su parte, no precisa una política agraria coherente que promueva las inversiones en el agro, y generar las condiciones propicias para su desarrollo (investigación estratégica; semillas certificadas; cooperación, asesoría y



capacitación tecnológica; condiciones para financiamientos; construcción de vías de comunicación; cooperación para desarrollo de nuevos mercados externos; entre otros).

Esta situación adversa hace que la actividad agraria y particularmente el cultivo de la papaya no sea un atractivo por su baja rentabilidad actual, lo que estaría generando una aparente frustración del productor agrario cuya actitud tendería al abandono del cultivo, para dedicarse a los cultivos considerados ilícitos.

En tanto la comunicación entre los productores agrarios con el mercado sea ineficiente, los consumidores desconocerán los reales atributos y beneficios de la papaya, situación que complica y dificulta las tareas de posicionamiento. Ello conllevaría a que las ventas no crezcan o lo hagan muy lentamente siendo la rentabilidad siempre baja.

## **1.2 Formulación**

La siguiente interrogante resume el problema científico en torno al cual se ha desarrollado la investigación:

¿Cómo posicionar a la papaya procedente de la provincia de Leoncio Prado en el mercado nacional?

## **1. 3 Sistematización**

Para resolver el problema, se ha planteado las siguientes sub preguntas:

- a) ¿Cuáles son las principales características distintivas de la papaya?
- b) ¿Cuál es el estándar de calidad de la papaya de Leoncio Prado?
- c) ¿Cuál es el nivel de participación actual de la papaya de Leoncio Prado?
- d) ¿Cuál es la percepción del consumidor de la papaya de Leoncio Prado?

- e) ¿Cómo se desarrolla la comunicación con el mercado?
- f) ¿Cómo se realiza la distribución actual de la papaya?
- g) ¿Qué estrategia de marketing se puede implementar?

## **2. Objetivos de la investigación**

### **2.1 Objetivo general**

Identificar las características distintivas de la papaya procedente de Leoncio Prado (Huánuco) para diseñar una estrategia de posicionamiento en el mercado nacional basado en dichas características.

### **2.2 Objetivos específicos**

- a) Identificar las características distintivas más relevantes de la papaya de Leoncio Prado.
- b) Determinar el nivel de participación actual logrado por la papaya de Leoncio Prado, con relación a la papaya de otras regiones del Perú.
- c) Determinar la percepción del público consumidor.
- d) Analizar el sistema de comunicación con el mercado.
- e) Analizar la eficiencia de los canales de distribución.
- f) Diseñar una estrategia para posicionar la papaya en el mercado regional y nacional.

## **3. Importancia y justificación de la investigación**

Pretendemos recomendar una estrategia de marketing para posicionar la papaya procedente de la provincia de Leoncio Prado, Huánuco, basado en un análisis de las características distintivas del producto y su aceptación en el mercado, de

modo que se contribuiría a mejorar su comercialización, el mismo que actualmente es el cuello de botella en todo el proceso productivo, no solo de la papaya sino de la mayoría de los productos agrarios, siendo éste un problema generalizado también en la mayoría de países del tercer mundo. Este análisis servirá para demostrar al productor agrario el atractivo económico de la producción de la papaya.

El desarrollo de la investigación se justifica por lo siguiente:

### **3.1 Justificación teórica**

La investigación nos servirá para contrastar la praxis con la teoría desarrollada sobre posicionamiento de productos agrarios (para nuestro caso la papaya de Leoncio Prado) basados en factores distintivos del producto, debidamente identificada a través de una marca.

### **3.2 Justificación metodológica**

- a) Los instrumentos desarrollados y/o aplicados en el curso de la investigación serán validados y sistematizados, para servir como referencia para otras investigaciones similares.
- b) La sistematización y el método pueden ser aplicables a realidades de otras regiones con problemática similar, así como a otros productos agrarios.

### **3.3 Justificación práctica**

- a) Sus resultados servirán para lograr el reconocimiento de la papaya de Leoncio Prado en el mercado nacional y mejorar la oferta de los productores papayeros e incrementar sus utilidades.

- b) Ayudará a mejorar las condiciones para la negociación y colocación de productos en el mercado nacional (principalmente Lima Metropolitana).
- c) Los beneficiarios directos, con los resultados de la investigación, serán los productores agrarios dedicados al cultivo de la papaya, e indirectamente los habitantes de la zona del Alto Huallaga, pues habría una mejora en sus ingresos provenientes de cultivos legales, con la consiguiente mejora de su nivel de vida y la dinamización de la economía local.

#### **4. Limitantes de la investigación**

El desarrollo de la investigación y sus propuestas finales se circunscriben al mercado nacional peruano, con preponderancia al mercado interno de Lima Metropolitana, donde se comercia el producto en aproximadamente el 80% de la producción papayera de la provincia de Leoncio Prado, Huánuco.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

Maguiña (2000), en su tesis relacionada a la influencia del marketing en el desarrollo de las empresas agroindustriales de Tingo María, concluye que éstas desconocen en su mayoría las herramientas de la mercadotecnia y que es menester investigar sobre la aplicabilidad de dichas herramientas a fin de desarrollar competitividad de sus productos.

#### **2. BASES TEORICAS**

##### **2.1 La papaya**

###### **a) Origen del producto**

El papayo (*Carica Papaya L.*) es una especie originaria de los trópicos americanos que por sus excelentes cualidades y la diversidad de usos se ha propagado en las regiones tropicales y subtropicales.

Carbajal (1998), manifiesta que también se cultivan las siguientes variedades comerciales: *Pauna*, variedad enana, pulpa color amarillo anaranjado, buen espesor de pulpa, excelente sabor y aroma, con rendimientos de hasta 30 a 40 TM/Ha; *Maradol*, proveniente de Cuba, enana con pulpa de color rojo, forma redondeada, precoz pero susceptible a virosis, funciona mejor cruzado con PAUNA, su rendimiento es de 30-35 TM/Ha; *Criolla*, variedad mayor cultivada, alta, fruto pequeño con pulpa de color amarillo, considerada de regular calidad.

La variedad *PTM 331*, semienano, fruto mediano (1.3 a 2.9 Kg) de pulpa amarilla-anaranjada, de buen sabor y aroma, tolerante a enfermedades virósicas, rendimiento de 25 a 35 TM/Ha. Es el resultado de diez años de trabajos de

selección y aislamiento de características favorables a través de la utilización de plantaciones iniciales en las zonas de Pumahuasi, Picuruyacu, Tulumayo y Tingo María.

## **b) Características principales**

### **1. Propiedades**

“La papaya contiene azúcar, pectinas, resinas, ácidos orgánicos, vitamina A, B, C y aceite especial de fosfolípidos. Al contener una enzima llamada papaína, sirve como ablandador de carnes. La pulpa de papaya se usa generalmente en jugos; las semillas e incluso las hojas de la planta es aprovechada por sus propiedades medicinales (Ciudadfutura.com, 2003). Las semillas para eliminar parásitos y las hojas como antimalárico y antiasmático, mientras que sus enzimas curan heridas y enfermedades oculares (Elcomercioperu.com, 2004).

Su látex, el líquido transparente similar a la goma, contiene la enzima papaína que ayuda a digerir las proteínas. Es mundialmente conocido que la sabrosa papaya es buenísima para el hígado. Esto se debe en gran medida a su composición química rica en vitamina A, C y B que sumados a la carpaína, alcaloide especializado en trabajar sobre el líquido biliar, la proveen de los elementos indispensables para digerir carnes y comidas pesadas (dsalud.com, 2004). Sin embargo, Abeles, citado por Alvarado (1995), manifiesta que todas las partes de la planta contiene un látex, pero que se extrae principalmente del fruto verde. A medida que el fruto madura su contenido de látex disminuye y al momento de consumo prácticamente no contiene nada.

Además de presentar estas importantes cualidades nutritivas, ayuda también a la quema de grasas con lo que desarrolla un efecto adelgazante, desintoxicante y depurativo en forma natural. En terapias digestivas se la utiliza para compensar la falta de secreciones gastroduodenales y pancreáticas; su acción suavizante y

antiséptica sobre las mucosas digestivas la hacen muy útil en el caso de gastroenteritis y colitis de cualquier tipo así como en situaciones de estreñimiento o colon irritable. Pero, gran parte de esos efectos terapéuticos se deben a la papaína, la misma que se encuentra en las hojas del papayo y en la fruta que está en su punto, cuando la papaya está muy madura pierde gran parte de la enzima. No se conoce otra fruta, que incluso no madura, alcaliniza el cuerpo, por eso las personas que padecen acidosis probablemente encuentren alivio si empiezan el día desayudando con papaya (dsalud.com, 2004).

El papayo es una planta de importancia excepcional en los trópicos por su alto rendimiento y valor nutritivo y por ser uno de los pocos frutales de producción continua durante todo el año. Es además fuente de un producto industrial, la papaína, utilizada en diversas formas principalmente en la industria de la carne y la cerveza (León, 1987).

El fruto del papayo es de sabor y aroma agradable, además de digestivo es muy apreciado para su consumo en forma natural y por su consistencia variable según su estado de maduración (de verde a maduro) se presta a la preparación de otros productos (Calzada, 1975).

## **2. Clima y suelo**

El suelo requerido corresponde al tipo franco-limoso, suelo característico en la zona de Tingo María. No son recomendables del tipo franco-arenoso por el riesgo de ataque de nematodos (IIAP, 2000). Además debe ser rico en materia orgánica, bien drenados, con pendiente menores de 25%, con altitud entre 0 y 800 msnm (sag.gob.hn, 2005). Las condiciones óptimas de temperatura están entre 25° y 30°C. Requiere humedad relativa superior a 60% y precipitación de 2000 a 3000 mm, distribuidas uniformemente en todo el año (Adriazola, 1999).

### **3. Problemas que afectan la calidad de la fruta**

Dentro del proceso de cultivo y cosecha del fruto pueden surgir una diversidad de factores que alteren la calidad y condiciones generales del producto, como daños físicos y mecánicos, plagas, mala administración de funguicidas, problemas de empaque y maniobrabilidad del producto, condiciones inadecuadas de transporte entre otras. En el proceso de cultivo la presencia de plagas y enfermedades es otro problema a considerar. En su primera edad puede regarse normalmente al campo, pero cuando las plantas alcanzan 1.0 m de estatura los riegos deben restringirse gradualmente. El exceso de agua favorece el ataque de *Phytophthora* sp., *Phytium aphanidermatum*, *Rhizoctonia* sp., *Clamidosporium* sp., entre otras, y además causa asfixia en las plantas pudiendo matarlas si no se controla adecuadamente (Calzada, 1983: 102).

En las épocas frías y húmedas las bayas y frutos son atacados por *oidium* (*oidium caricae*). La virosis hace daño en la selva y es ocasionada por tres virus: Mosaico, Punta anucimada o Bunchy Top y Hoja distorsionada (Calzada, 1983: 102).

En cuanto a plagas el papayo es atacado por la Arañita Roja (*Tetranychus* sp.) y pulgones (*Alphis* sp.); a las raíces es atacada por el nematodo (*Heterodera marioni*) especialmente si se cultiva en suelos arenosos, previniéndose este plaga escogiendo terrenos ricos en materia orgánica y haciendo un buen abonamiento. La fruta de papaya mientras está en la planta y después de cosechada es atacada por varios hongos tales como *Rhizopus* sp., *Penicillium* sp., *Geotrichum* sp., *Collatotrichum* sp., *Phytophthora* sp., *Cladosporium* sp., *Fusarium* sp., entre otros. Estos hongos afectan la producción en mayor o menor grado ocasionando pérdidas que en promedio llegan al 25% de la fruta producida



(Calzada, 1983: 102).

Para combatir estos hongos el Programa de Frutales Nativos de la Universidad Nacional Agraria La Molina, recomienda pulverizar la fruta cuando todavía esté en el árbol y comienza a ponerse pintona con frecuencias de siete días, utilizando fungicidas (Allison + Benlate + Dithane). Cada uno a uno por mil, es decir un gramo en un litro de agua). Igualmente a la fruta ya cosechada recomienda bañarla con la misma mezcla de fungicidas, antes de encajonarla (si el cajón fuera de segundo uso también es necesario bañar el cajón con ésta solución). Este tratamiento permite prolongar la vida útil del fruto hasta 11 y 12 días después de cosechada, lo cual es muy favorable para transporte a lugares distantes considerando la perecibilidad del producto (Calzada, 1983: 102).

Dentro del proceso de cultivo y cosecha del fruto pueden surgir una diversidad de factores que alteran la calidad y condiciones generales del producto, como daños físicos y mecánicos, plagas, mala administración de fungicidas, problemas de empaque y maniobrabilidad del producto, condiciones inadecuadas de transporte entre otras. Para lograr y garantizar un nivel más alto de calidad es importante considerar a todos y cada uno de estos factores (Bautista, 2003).

## **2.2 Innovación en productos**

### **a) Innovación tecnológica y comercial**

Lambin (1997: 364) nos dice que la innovación de dominante tecnológica descansa en las características físicas del producto, ya sea a nivel del procedimiento de fabricación (la bolsa de vidrio) de la utilización de un nuevo componente (el cordón de acero en un neumático), de la utilización de una nueva materia prima (la espuma de poliuretano) de nuevos productos básicos

(materiales compuestos), los nuevos productos perfeccionados (la televisión de alta definición), de condicionamientos nuevos (café soluble) o de sistemas complejos nuevos (el tren TAV). La innovación tecnológica resulta pues de la aplicación de las ciencias exactas a la práctica industrial; sale esencialmente del laboratorio o del departamento de investigación y desarrollo (I+D). Algunas de estas innovaciones requieren mucha tecnología y mucho capital (la industria nuclear, la espacial); otras, mucha tecnología y poco capital (electrónica de consumo).

La innovación de dominante comercial o de marketing se apoya esencialmente en los modos de organización, de distribución y de comunicación que se inscribe en el proceso de comercialización de un producto o de un servicio. Se trataría, por ejemplo, de una nueva presentación de un producto (el libro de bolsillo), de un nuevo modo de distribución (el cash and carry), de un soporte publicitario nuevo (la marquesina de la parada del autobús), de una nueva combinación estética-función (los zapatos Kickers), de la nueva aplicación de un producto conocido, de un nuevo medio de pago (tarjeta de crédito con memoria), de un nuevo modo de venta (la televenta)

La innovación comercial se apoya en todas las actividades ligadas al encauzamiento del producto desde el fabricante al usuario final. Resulta más de la aplicación de las ciencias humanas; es organizativo y no se puede hablar exactamente del progreso científico y técnico. Da más importancia a la imaginación, la creatividad, el saber hacer, que a los recursos financieros. Se trata muy a menudo de innovaciones de escasa intensidad en capital y de escasa intensidad tecnológica; algunas innovaciones comerciales pueden sin embargo, exigir recursos financieros importantes como, por ejemplo, la puesta en marcha

de una red bancaria informatizada.

La frontera entre estas dos formas de innovaciones es a veces borrosa, en el sentido de que las innovaciones tecnológicas, desembocan a veces en innovaciones comerciales. Las tecnológicas son innovaciones *pesadas* que suponen medios financieros elevados y que, por eso, son mas arriesgadas. Las comerciales son generalmente más ligeras y menos arriesgadas, pero por el contrario más fácilmente copiadas (Lambin, 1997: 365).

Una empresa para ser competitiva, no solo debe tener una cartera de negocios lo suficientemente amplia y diversificada, sino también constantemente debe estar buscando desarrollar *nuevos productos o estar innovando* los existentes, a fin que le permita presentar nuevas opciones de consumo a sus clientes. Esto significa que la empresa debe contar con una mezcla de productos, el mismo que viene a ser (...) el conjunto de todas las líneas de productos y artículos que un vendedor específico ofrece (Kotler y Armstrong, 1995: 275). La mezcla de productos de una compañía puede describir según amplitud, que se refiere al número de total de líneas de diferentes productos que maneja la compañía; profundidad, indica cuántas versiones de cada producto se ofrecen dentro de cada línea; y consistencia, se refiere a qué tan parecidas son las diversas líneas en cuanto a su uso final, sus requisitos de producción, de canales de distribución y otros factores (Kotler y Armstrong, 1996: 275-276).

La innovación en el campo agrario no necesariamente requiere de inversiones altas. Es menester analizar con la debida seriedad los procedimientos desarrollados al ejecutar las diversas tareas y actividades ya que en ocasiones la innovación consiste solo en mejorar o corregir alguna etapa del procedimiento, el mismo que al no ser analizado en un contexto global (sistemático) parece

irrelevante. En las etapas de post cosecha y distribución se requerirá de un análisis detallado de los procedimientos desarrollados a fin de mejorar su contribución a la cadena de valor de la papaya.

En los intentos por mejorar los procesos productivos, de repente se ha equivocado al diseñar las estrategias y lineamientos políticos para la solución de la problemática, debido a la intensa insistencia en los subsidios, el paternalismo y la imposición de nuevas tecnologías (semillas, productos y know How) sin considerar la idiosincrasia del poblador rural. Al respecto Lacki (2002) nos dice que en América Latina el camino cómodo y simplista de querer contrarrestar las consecuencias de una agricultura ineficiente a través de artificialismos compensatorios está agotado. Ante esta situación solo nos queda la alternativa realista de eliminar las causas más profundas de la falta de rentabilidad y competitividad y a través de estas medidas prescindir de los subsidios, mejorar la organización de los productores haciéndola más empresarial (menos sindicalista y política). Ello contribuiría a mejorar o innovar constantemente su proceso productivo.

#### **b) De dónde debe proceder la innovación**

Urban; Hauser y Dhaloka, citados por Lambín (1997: 366), manifiestan que una estrategia de innovación que se apoye desde el principio en el análisis de necesidades del mercado para después pasar al laboratorio, es más eficaz que una estrategia que adopte la trayectoria inversa. Pero, una estrategia de innovación basada en la investigación fundamental (básica), aun siendo más arriesgada a corto plazo, tiene mas posibilidades de desembocar en una innovación de ruptura, susceptible de alcanzar a la empresa un avance tecnológico más difícilmente alcanzable por la competencia; entonces, Bennet y

Cooper, citados también por Lambin, manifiestan que una política de producto basada exclusivamente en las necesidades sentidas y expresadas del mercado conduce a innovaciones menos revolucionarias, pero menos arriesgadas y por tanto percibidas como atractivas.

### **c) Componentes de la innovación y tipología de productos**

Barreyre, citado por Lambin (1997: 362), indica que una innovación puede descomponerse en tres elementos: Una *necesidad* a satisfacer, o una función a cumplir; El *concepto* de un objeto o de una entidad idónea para satisfacer la necesidad, es decir, la idea nueva; y unos ingredientes (inputs) que comprendan tanto al cuerpo de conocimientos preexistentes como de materiales o una *tecnología* disponible que permita hacer operativo ese concepto. Mas adelante tomando las propuestas de Choffray y Dorey, indica una tipología de productos basadas en la naturaleza de los cambios aportados a las características físicas o perceptuales del nuevo producto: Productos *originales*, cuyas características físicas y preceptúales se definen sobre dimensiones nuevas; productos *reformulados*, se modifica las características físicas, sin modificar las dimensiones de base sobre las cuales se evalúan; productos *reposicionados*, se modifica la manera como el comprador potencial los percibe, interviniendo por tanto, únicamente, en las dimensiones preceptúales.

### **d) Productos**

“Un producto es un grupo de atributos tangibles e intangibles, que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca, más los servicios y la reputación del vendedor (...) por lo tanto en esencia, los consumidores compran algo más que un grupo de atributos físicos. Adquiere la satisfacción de sus deseos bajo la forma de sus beneficios del producto” (Stanton y Etsel, 1992: 187).

Las personas encargadas de planificar el producto deben tener tres niveles en que él existe. “El producto *básico*, que es lo que realmente se comercializa y responde a la pregunta ¿qué es lo que realmente compra el cliente? O a los beneficios básicos que obtiene el consumidor cuando compra el producto; producto *real*, está conformado por las características del envase, empaque, cualidades, estilo, calidad y nombre de marca; y producto *aumentado*, es el ofrecimiento de servicios, beneficios adicionales al producto real” (Pipoli, 1993: 194-200).

#### **e) Productos orgánicos**

La agricultura orgánica es un sistema holístico donde se manejan las tierras, enriqueciéndolas con abonos verdes, rotación de cultivos, control biológico de plagas, entre otras prácticas acordes a las culturas ancestrales. En general a la agricultura orgánica se le conoce por el uso de técnicas apropiadas que en principio evitan el uso de fertilizantes y plaguicidas sintéticos, pero tiene un alcance mayor, en la medida en que su propósito es llegar a una “producción agropecuaria limpia” y sostenida. En la actualidad existen varias concepciones de la agricultura orgánica, que se originan en interpretaciones filosóficas y en los diversos mecanismos o métodos que son utilizados para la obtención de productos sanos (libre de contaminantes) y ecológicamente (respeto y protección a la naturaleza) producidos. El sistema de producción orgánica, procura potenciar los ciclos naturales de la vida, no la supresión de la naturaleza y por lo tanto es el resultado de la interacción dinámica del suelo, plantas, animales, seres humanos y el medio ambiente. La agricultura orgánica se basa principalmente en el aprovechamiento adecuado de los recursos existentes localmente (Junovich, 2004).

Los productos orgánicos, ecológicos o biológicos (términos sinónimos para el sistema argentino) son obtenidos a partir de un sistema agropecuario cuyo principal objetivo es el de producir alimentos sanos y abundantes, respetando el medio ambiente y preservando los recursos naturales.

La producción orgánica se basa en la aplicación de un conjunto de técnicas tendientes a mantener o aumentar la fertilidad del suelo y la diversidad biológica y que permitan proteger a los cultivos y animales de plagas, malezas y enfermedades bajo un nivel tal que no provoquen daños económicos; no permite la utilización de productos provenientes de síntesis química, a la vez que se apoya en la observación y conocimiento de los ciclos naturales de los elementos y de los seres vivos. Por lo tanto, con este sistema de producción no sólo se logra el objetivo planteado, sino que además efficientiza el uso de la energía aplicada en el mismo y por consiguiente es el productor y la sociedad la beneficiaria de dicha eficiencia (SENASA, 2004).

El exigente mercado internacional de alimentos no solo busca precio y calidad. También valora aspectos tales como las condiciones ambientales en las que se produce y la utilización de sustancias químicas o la ausencia de ellas. Ese es precisamente el valor agregado de los productos orgánicos (Teletica.com, 2004).

### **2.3 La marca**

El nombre con el cual debe trabajarse la mezcla de la mercadotecnia y particularmente el proyecto de posicionamiento, debe ser definido con sumo cuidado, pues es la identidad personal del producto o productos. Al respecto, Montesinos (2004) afirma que no es posible establecer una estrategia de marca si ésta no tiene identidad y presenta una interesante comparación entre la

identidad personal y la identidad de marca, en el siguiente análisis: Desde el punto de vista personal, la identidad es todo lo que uno dice ser, y lo cree consciente e inconscientemente, con suficiente coherencia. Tu identidad se ha ido construyendo con lo que los demás te han dicho de ti a lo largo de tu vida. Tú lo has ido asimilando y ahora lo crees y te reconoces en ello. El caso es que tu identidad actual está hecha de las afirmaciones coherentes, conscientes e inconscientes, que haces y crees sobre ti mismo. Sobre la base de estas afirmaciones, te presentas a los demás: "Yo soy..." "Yo tengo..."

La identidad se rompe de dos modos: cuando algunos de sus rasgos entran en conflicto entre sí, se hacen contradictorios y estas contradicciones no se pueden superar y, cuando los demás confrontan lo que dices ser, lo niegan, lo modifican y no se acepta. Tu identidad evoluciona cuando incorporas rasgos nuevos, por ti mismo o por tu relación con otros, al conjunto de lo que crees ser. Estos nuevos rasgos se integran en la identidad cuando funcionan con respecto a uno mismo y a los demás.

#### **a) identidad de marca**

Montensinos (2004) manifiesta que la identidad de marca se construye atribuyéndole un conjunto de características a un nombre (de marca), de modo que adquiriera un modo de ser coherente y pueda presentarse con atractivo al grupo de personas al que se destina. Pero aquí falta un elemento importante: la respuesta de ese grupo de personas, consumidores posibles, a la comunicación con la que se presenta la marca y, sobre todo, como respuesta a la experiencia que adquieren de la marca/producto misma. La marca, con su identidad, ha entrado en contacto real con las personas que son su mercado y éste reacciona estableciendo un tipo de relación con la marca.



Kotler (1999: 93), manifiesta que las personas encargadas de desarrollar la marca utilizan una serie de herramientas para proyectar y consolidar la imagen de marca. Las marcas vigorosas por lo general poseen una palabra propia, un slogan, un color, un símbolo y una serie de historias.

La construcción, con calidad, de una identidad de marca va acompañada por la construcción de un equipo de trabajo cohesionado: marketing, publicidad e investigación cualitativa. En mi experiencia, dice Motensinos (2004), las marcas han funcionado como identidades coherentes, bien comunicadas, bien recibidas, cuando han sido el objetivo común de un equipo de técnicos interprofesional, bien comunicado, bien coordinado y creativo. Este equipo marca las tres etapas en la vida de la marca que van a formar su identidad completa: La construcción inicial de una identidad de marca por parte de marketing; su puesta en contacto con la gente para la que se ha construido, por parte de publicidad; y la respuesta de gente como reacción frente a lo que la marca dice ser.

Al referirse al sistema de marcas, Caballero (2005: 3) dice que la garantía, supuestamente inherente a la marca, tiene tres vertientes: garantía de *responsabilidad pública*; garantía de *autenticidad*, que es de creación original y exclusividad del fabricante; y garantía de *constancia de calidad*, cuando la calidad fue aceptada por su público, debe tener una continuidad mantenida en el tiempo. Mas adelante, sostiene que la marca constituye un sistema de atributos: atributo de *firma*, valoración de marca sombrilla, la empresa diversifica y se extiende amparando sus productos y servicios; atributo *personalismo*, cuando el nombre de marca es el nombre de una persona reconocida dentro de un sector o especialidad; atributo de *procedencia*, referido al origen de la marca relacionado con el lugar geográfico de procedencia; y atributo *psicológico*, referido a la

antigüedad (tradición) o modernidad.

Finalmente el mismo Caballero (2005:4) refiriéndose a la identidad de la marca que ésta está configurada por los siguientes elementos:

- a) **Nombre o fenotipo**, constituido por la parte de la marca que se puede pronunciar, es la identidad verbal de la marca.
- b) **Logotipo**, es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe.
- c) **Isotipo**, es la representación gráfica de un objeto, que es un signo-ícono
- d) **Gama cromática o cromatismo**, es el empleo y distribución de colores.
- e) **Diseño gráfico o grafismo**, son los dibujos, ilustraciones, no pronunciables que forman parte de la identidad visual de la marca.

#### **b) Definición de marca e imagen de marca**

Pero qué es la marca, al respecto McCarthy (1994: 243, 246), no dice que la asignación de una marca se refiere al uso de un nombre, un término, un símbolo o diseño (o combinación de los mismos) para identificar bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para distinguirlos de los que ofrecen los competidores. Sobre quién debe aplicar la marca, el mismo autor dice que a menudo los mayoristas y los minoristas deciden usar sus propias marcas (denominadas marcas privadas) antes que las marcas de los fabricantes.

La imagen de marca se puede definir como las percepciones que un consumidor mantiene a propósito de un conjunto de ideas, de sentimientos, de actitudes, de creencias más o menos explícitas, más o menos profundas, más o menos conscientes y que tienen un contenido emocional más o menos denso, más o menos importante. Es una percepción de símbolos atribuidos a un producto. La

imagen de marca está relacionada con la auto imagen o imagen que un individuo tiene de sí mismo (uc3m.es, 2004). Y el consumidor desarrolla percepciones sobre los precios, los factores publicitarios, la empresa y su gente.

Caballero (2005:4) dice que la imagen de marca (su personalidad o carácter) resulta de la combinación de factores físicos y emocionales que la rodean de un aura que la diferencia de otros productos de naturaleza básicamente igual. Aunque el producto debe tener calidad suficientemente alta como para soportar la comparación con los de la competencia, son las características emotivas, no funcionales creadas por el hombre tales como el envase, la publicidad y el precio las que determinan el valor de una marca. Ese valor añadido, es el que permite a la empresa justificar para un producto un precio superior a la media. La publicidad influye decisivamente en la imagen de marca.

### **c) Tipología de marca**

Caballero (2004:5), establece ocho tipos: marca comercial a nombre genérico, marcas con nombres raros, marcas adjetivas, marcas identificadas con animales, marcas que son también nombre geográfico, marcas comerciales con nombre propio, marcas con nombres famosos, marcas comerciales que incluyen al 3.

### **d) Gerencia de marca**

En marketing se usa actualmente y con frecuencia el término “branding”, que en una traducción aproximada al castellano sería manejo de marca, y dado que en español no se usan gerundios como en inglés, se aplicará el barbarismo branding como sinónimo de la acción de crear y/o desarrollar una marca (Ries y Ries, 2000: viii, 4).

Branding consiste en desarrollar y mantener el conjunto de atributos y valores de una marca de manera tal que sean coherentes, apropiados, distintivos,

susceptibles de ser protegidos legalmente y atractivos para los consumidores (Caballero, 2005).

El nombre del producto o de la empresa, es una herramienta, tal vez la más importante, para que los clientes nos distingan en su mente. Primero, tienen que diferenciarnos entre la multitud de ofertas disponibles, luego tienen que preferirnos entre todas y siempre tienen que recordarnos con total claridad. Por eso, la marca, el nombre con que se menciona un producto o una empresa, es clave para la competitividad (Ries y Ries, 2000: ix).

El nombre de gerencia de marca (brand manager) se tomó porque la marca es un bien patrimonial de la empresa, cuya explotación comercial se realiza a través de uno o varios productos bajo su denominación (Camino, 2005: 2).

#### **e) Decisiones para crear una marca**

Episode 7, empresa de consultoría británica, citado por Caballero (2005: 6), establece que la marca, logotipo o nombre de una empresa deberá tener los siguientes aspectos:

- **Simpleza**, limpio, fácil de escribir.
- **Práctico**, para ser utilizado en todo tipo de medios de comunicación.
- **Consistente**, sus componentes (logo, copy, fotografía, color, etc.) deben ser reflejados en cada una de las piezas de comunicación hechas por la empresa (nunca verá un color rosa en Coca Cola).
- **Unico**, no debe ser similar o copia de otras marcas.
- **Memorable**, características fáciles de recordar. La coloración es un elemento importante y de fácil recordación, con la ayuda de otros símbolos o códigos (M de Mc Donalds)
- **Reflejo**, de metas, valores, y objetivos de la empresa/marca. Sí la empresa

representa calidad, entonces los colores, estilo y fotografía deben reflejar esto. ¿Cuáles son los valores de la marca?, ¿Sería capaz de adivinarlos al ver los elementos visuales?. Un buen proceso de creación de marcas no solo refleja los valores, los promueven.

- **Encaja**, con el mercado meta. No muy moderno para mercados conservadores, no muy conservador para mercados modernos.
- **Flexible**, no solo encaja con los lineamientos centrales de la marca, sino también con nuevos productos o extensiones de línea.
- **Sustentable**, idealmente contemporáneo pero algo clásico. Una gran cantidad de marcas actualiza sus logotipos cada 20 años, por tanto es bueno tener un concepto que no se vuelva obsoleto tan pronto.

## 2.4 El concepto de calidad

### a) Calidad de productos

Hax (1992: 153) manifiesta al respecto “La calidad del producto está convirtiéndose rápidamente en una cuestión competitiva importante. La superior confiabilidad de muchos productos japoneses ha dado pábulo a considerable búsqueda espiritual entre los gerentes norteamericanos. Además, en varios estudios se ha expresado la insatisfacción de los consumidores hacia los niveles existentes de calidad y servicio de los productos que ellos compran. En un estudio reciente sobre las unidades comerciales de las más importantes compañías norteamericanas, los gerentes clasificaron producir según normas elevadas de calidad como su preocupación actual más importante”.

En realidad existe una variedad de conceptos y definiciones sobre la calidad, el citado autor incluye en su trabajo cinco aproximaciones a la definición de calidad:

### **1. La aproximación trascendente**

La calidad es sinónima de excelencia innata. Es a su vez absoluta y universalmente reconocible, un signo de normas irrenunciables y elevado logro. No obstante quienes proponen este enfoque afirman que la calidad no puede definirse con precisión; es más bien una propiedad simple no analizable que solo aprendemos a reconocer mediante la experiencia.

### **2. La aproximación basada en el producto**

Enfocan la calidad como una variable precisa y medible. De acuerdo con este enfoque, las diferencias de calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo que un producto posee. Por ejemplo, el helado de alta calidad tiene un alto contenido de grasa de leche. Esta aproximación presta a la calidad una dimensión vertical o jerárquica, ya que es posible clasificar los bienes de acuerdo con la cantidad del atributo deseado que ellos poseen.

### **3. La aproximación basada en el usuario**

La calidad consiste en la capacidad de satisfacer aspiraciones de un consumidor específico. La calidad reside en los ojos de quien la contempla. Se presupone que los consumidores individuales tienen diferentes aspiraciones o necesidades, y aquellas mercancías que mejor satisfacen sus preferencias son las que ellos consideran poseedoras de la más alta calidad. Esta es una visión idiosincrásica y personal de la calidad y altamente subjetiva.

Un problema fundamental en cuanto a la aproximación basada en el usuario es la igualdad de calidad con máxima satisfacción. Si bien ambas están relacionadas, no son idénticas ni mucho menos. Un producto que vuelve

máxima la satisfacción es seguramente preferible a uno que satisface menos necesidades, pero ¿es también necesariamente mejor?. La equivalencia implicada a menudo se destruye en la práctica. Un consumidor puede disfrutar de una determinada marca debido a su gusto o a características inusuales y, sin embargo, considerar alguna otra marca como de mayor calidad. En esta última apreciación toman en consideración también las características objetivas del producto, tales como durabilidad por ejemplo.

#### **4. La aproximación basada en la fabricación**

Las definiciones de calidad basadas en el usuario incorporan elementos subjetivos, ya que se arraigan en las preferencias de los consumidores determinantes de la demanda. En contraste, las definiciones basadas en la fabricación incluyen primordialmente a las prácticas técnicas y de fabricación. Virtualmente todas las definiciones basadas en la fabricación identifican la calidad como “conformidad con los requisitos”. Una vez que se ha establecido el diseño o una especificación, cualquier desviación implica una reducción de la calidad. Se iguala excelencia con cumplir especificaciones, y con “hacer bien la primera vez”.

#### **5. La aproximación basada en el valor**

Las definiciones basadas en el valor llevan esta idea un paso más adelante. Concretamente definen la calidad en términos de costos y precios. De acuerdo con este criterio, un producto de calidad es que proporciona rendimiento a un precio aceptable o conformidad a un costo aceptable. Según este enfoque una zapatilla de 500 dólares, por bien fabricada que estuviera, no podría ser un producto de calidad, puesto que hallaría pocos compradores. Por otro lado, Garvin citado por Lambin (1997:406), propone seleccionar

ocho dimensiones o componentes de la calidad de un producto material:

1. El *resultado funcional*, es decir la capacidad del producto para ejercer correctamente su función básica.
2. Las *funciones complementarias*, como la extensión de otras ventajas del producto que acompañan al servicio básico.
3. La *conformidad*, con las normas y estándares correspondientes al nivel de excelencia anunciado con un margen de tolerancia reducido.
4. La *fiabilidad*, la ausencia de averías o de funcionamiento defectuosos en un horizonte de tiempo determinado.
5. La *longevidad*, duración de la vida útil del producto o la frecuencia de uso antes de la degradación del producto.
6. Los *servicios*, la amplitud, la rapidez y la eficacia de los servicios fabricados antes, durante y después de la compra.
7. La *estética*, el diseño, el look, color, gusto, etc. del producto, que son componentes necesariamente más subjetivos.
8. La *percepción de la calidad*, la reputación, la imagen percibida del producto o de la marca.

Un programa de control de calidad consistirá en establecer normas sobre cada uno de estos componentes y prever indicadores que permitan seguir sin interrupción el cumplimiento de estas normas (Lambin, 1997: 407), estas normas serán de aplicación universal en la empresa porque como dice Ishikawa (1993: 41), calidad, en su interpretación más amplia, significa calidad del trabajo, del servicio, de la información, del proceso, de la división, de las personas incluyendo a los trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, calidad de la empresa, calidad de los objetivos, etc.



### **b) Características de calidad de los alimentos**

El centro de comercio internacional de las Naciones Unidas (UNCTAD/GATT, 1991: 25-27) clasifica a los atributos de los alimentos en dos grupos:

1. *Característica físicas*: que se describen en términos de sensaciones y, a veces, se denominan características cualitativas, sensoriales u organolépticas. Incluyen percepciones de: factores de *aspecto* como color, tamaño, forma y defectos físicos; factores *cinestésicos* como textura, viscosidad, consistencia, impresión al tacto y a la boca; y factores de *aroma* o sensaciones en los que se combina el olfato y el gusto.
2. *Características ocultas*: no se pueden ver ni sentir y solo pueden medirse mediante procedimientos químicos o microbiológicos normalizados. Pueden ser características como el valor nutritivo y la seguridad microbiana.

### **c) Defectos en los alimentos**

Se entiende por defecto a la falta de algo esencial o requerido, o bien una imperfección. En la fabricación, se entiende por defecto a una desviación perceptible con respecto a las especificaciones del producto que hace que éste sea menos apto o inadecuado al uso. Un defecto puede aparecer aisladamente o como un conjunto de varias desviaciones con respecto a unas características del producto deseadas/especificadas. Puede aparecer en la fase de materia prima, durante el procesado o en el producto final. En último término, el juez de la adecuación al uso de un producto es el consumidor (UNCTAD/GATT, 1991: 51).

Esta misma fuente, indica que los defectos ocurren tanto en las materias primas como en el producto acabado. En las primeras pueden tener su origen en la explotación agrícola, en el transporte o en el almacenamiento de la propia planta de procesado. Sea cual fuera el origen nuestra fuente clasifica a los defectos en

materias primas de la siguiente manera:

1. Daños mecánicos: causados por un manejo incorrecto en la explotación agrícola, durante el transporte o en la planta de procesado. Ejemplo, golpes en papaya.
2. Infestación por insectos: puede producirse en la explotación agrícola, en el transporte o en el almacén. Prueba de esta infestación son los frutos frescos con agujeros.
3. Contaminación microbiológica y cambios químicos: una y otros acelerados por las lesiones mecánicas y las infestaciones de insectos. Ejemplo, podredumbre de frutas dañadas, coloración oscura en frutos, etc.
4. Defectos genéticos y otros defectos fisiológicos: debidos sobre todo a errores en el cultivo. Ejemplo, pepinos encorvados, papayas deformadas, etc.

#### **d) Las vitaminas y minerales**

Porter, citado por Del Aguila (1996) indica que las vitaminas son compuestos necesarios en pequeñas cantidades para la vida y la salud. Las podemos dividir en liposolubles (A, D, E y K) e hidrosolubles (C y grupo B).

Los minerales son elementos que el organismo requiere para la constitución de células y fluidos corporales, dos de ellos (calcio y fósforo) son necesarios para la formación de huesos y dientes. El fierro actúa en la formación de la hemoglobina pigmento rojo de la sangre.

Badui (1984: 235), reporta que los carotenoides se pueden dividir en dos grandes grupos de acuerdo a su estructura química: Carotenos y Xantófilas. También menciona que las Xantofilas se encuentran asociadas con los Carotenos y su estructura es muy parecida a la de B Caroteno, con la diferencia que tienen un didróxilo en el roanillo.

La criptoxantina es una de las xantofilas más conocidas que se encuentra principalmente en la naranja, maíz amarillo, pimentón, papaya y la mandarina. Asimismo, reporta que los carotenoides tienen mucha importancia no solo por el color que imparte a los alimentos, sino porque son los precursores más importantes de la vitamina A en el hombre.

### e) Normas de calidad en papaya

En cuanto a las normas de calidad se consideran dos fuentes:

1. **Requisitos agroecológicos**, orientados a las condiciones necesarias para una producción óptima de la papaya (sag.gob.hn, 2005). Para el caso de honduras, estos requisitos se presentan en el cuadro 1.

**Cuadro 1. Requisitos agroecológicos para producción de papaya**

FACTOR	REQUISITOS
<b>Suelos</b>	: Francos, profundos y fértiles, bien drenados. Ph: 5.5 y 6.7
<b>Pendientes</b>	: Menores a 25%
<b>Altitud</b>	: 0 – 800 msnm
<b>Clima</b>	: Tropical y subtropical, (32° al norte y al sur del Ecuador), sensible al frío y requiere de irrigación.
<b>Humedad relativa</b>	: 60 – 80%
<b>Precipitación pluvial</b>	: 1,500 – 2000 mm/año
<b>Temperatura óptima</b>	: 18 – 20 °C

**Fuente:** sag.gob.hn, 2005

### 2. Normas de calidad para comercialización

La Norma Técnica Colombiana NTC 1270, establece requisitos mínimos de calidad del producto así como para el empaque y rotulado de papaya proveniente de cualquier variedad de la especie *Carica papaya* S., para

consumo fresco; establece también una clasificación del tamaño de papaya de acuerdo a la masa (peso) (cci.org.co, 2005: 1)

La norma Codex Alimentarius 183 – 1993 establece características mínimas y niveles de tolerancia para papayas obtenidas de *Carica Papaya* L., de la familia de las *Caricáceas* para consumo fresco, excluidas las papayas destinadas al procesamiento industrial (cci.org.co, 2005: 3).

## **2.5 Diferenciación y posicionamiento**

### **a) ¿Qué es diferenciación?**

Consiste en establecer diferencias ya sea en el mismo producto o servicio, en los servicios, en el personal o en la imagen corporativa, a fin de establecer ventajas competitivas frente a los similares. Según Kotler (1998: 293) “Existen cuatro formas genéricas para pensar en la manera de diferenciar la oferta de una empresa (...) generar valor al ofrecer algo que sea mejor, más nuevo, más barato o más rápido”. Es decir mejor, porque supera en desempeño a sus rivales; más nuevo, porque ofrece una solución que no existía antes; más rápido, porque reduce el tiempo de desempeño o entrega que supone el uso o adquisición de un bien o servicio; y más barato, porque su costo y precio será inferior a sus similares.

Para Lambin (1997: 194) la diferenciación “...es un concepto que estriba en la diversidad de la oferta y, esto a dos niveles: a) entre competidores para un mismo tipo de producto, y b) entre los productos de un mismo fabricante propuestos en diferentes segmentos”. Chamberlin citado por el mismo Lambin (1997: 194) afirma “...que una categoría general de productos se diferencia si existe una base suficiente para distinguir las mercancías (o servicios) de un

vendedor de las de otro. Poco importa si esta base es real o ilusoria, siempre y cuando tenga una cierta importancia para los compradores y lleve a escoger una variedad de productos sobre otros. Cuando la diferenciación existe, incluso si es mínima, los compradores se encuentran con los vendedores, no por casualidad ni por azar (...) sino siguiendo sus preferencias”.

De lo manifestado por los tres tratadistas podemos establecer que las ofertas son diferenciadas si los consumidores piensan que los productos o servicios son diferentes en el sentido de que aportan soluciones diferentes y/o mejores a sus problemas.

#### **b) Estrategia para diferenciar**

Porter (1997: 58) planteó la diferenciación como una segunda estrategia competitiva genérica para enfrentar a las fuerzas competitivas presentes en el entorno organizacional, la misma que consiste en crear “... algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos pueden tomar muchas formas: diseño o imagen de marca, en tecnología, en características particulares, en servicio al cliente, cadena de distribuidores o en otras dimensiones (...). Debe subrayarse que la estrategia de diferenciación no permite que la empresa ignore los costos, sino más bien, éstos no son el objetivo estratégico primordial”.

Implementar una estrategia de diferenciación sin embargo, no es una tarea simple, requiere que las organizaciones que la adopten cumplan con algunos requisitos, los mismos que el propio Porter (1997: 61) los agrupa en *habilidades, recursos necesarios y requisitos organizacionales comunes*. Entre los primeros considera una fuerte habilidad en comercialización, ingeniería del producto, instinto creativo, fuerte capacitación en la investigación básica, reputación empresarial en liderazgo tecnológico de calidad, larga tradición en el sector

industrial o una combinación de habilidades únicas derivadas de otros negocios, fuerte cooperación de los canales de comercialización. Entre los segundos destaca una fuerte coordinación entre las funciones de investigación y desarrollo, desarrollo del producto y comercialización; mediciones e incentivos subjetivos en vez de cuantitativos, fuerte motivación para allegarse a trabajadores altamente capaces, científicos o gente creativa.

Otras condiciones son adicionadas por Lambin (1997: 301), tales como:

- Sea cual fuere la fuente de diferenciación, debe *representar un valor* para el comprador, éste *valor* puede ser una aumento en su rendimiento de uso (mayor satisfacción), o bien una disminución de su coste de consumo o de uso, y también deber ser suficientemente importante para el comprador quien acepta pagar un suplemento de precio para satisfacerse.
- El elemento de diferenciación debe ser defendible por la empresa, y no ser fácilmente imitable por los competidores.
- El precio adicional pagado debe ser superior al incremento de costos incurridos para producir y mantener el elemento de diferenciación.
- La empresa debe crear señales para hacer conocer el elemento diferenciador.

El mismo Lambin (1997: 338) indica que las estrategias de diferenciación tienen por objetivo "...dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador y que la diferencien de las ofertas de los competidores. La empresa tiende a crear una situación de competencia monopolística donde detente un poder de mercado, debido al elemento distintivo".

Treacy y Wiersema (1993: 84-93) distinguieron tres estrategias que llevan a una diferenciación exitosa y al liderazgo en el mercado: *Excelencia operacional*, al proporcionar a los clientes bienes o servicios confiables a precios competitivos

y de fácil disponibilidad; *cercanía con el cliente*, para conocerlos de cerca para responder a sus necesidades específicas y especiales; y *liderazgo de producto*, para ofertar bienes y servicios innovadores, más útiles y que superen a los productos de los competidores.

Pero, concretamente en qué aspectos se puede diferenciar un producto de sus pares, Kotler (1998: 295) establece cuatro fuentes fundamentales con las que se puede trabajar la diferenciación de productos: sobre los atributos del mismo producto, sobre el servicio adicional que acompaña a la comercialización del producto, sobre el personal inherente al producto, sobre la imagen corporativa, regional u otro factor relacionado al producto (Cuadro 2).

**Cuadro 2. Fuentes de diferenciación**

PRODUCTO	SERVICIO	PERSONAL	IMAGEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Características</li> <li>▪ Desempeño</li> <li>▪ Cumplimiento de las especificaciones</li> <li>▪ Durabilidad</li> <li>▪ Confiabilidad</li> <li>▪ Capacidad de reparación</li> <li>▪ Estilo y diseño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega</li> <li>▪ Instalación</li> <li>▪ Capacitación de clientes</li> <li>▪ Servicios de consultoría</li> <li>▪ Reparación</li> <li>▪ Misceláneas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Competencia</li> <li>▪ Cortesía</li> <li>▪ Credibilidad</li> <li>▪ Confiabilidad</li> <li>▪ Capacidad de respuesta</li> <li>▪ Comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Símbolo</li> <li>▪ Medio de comunicación</li> <li>▪ Atmósfera</li> <li>▪ Acontecimientos</li> </ul>

### c) ¿Qué es posicionamiento?

Kotler (1998: 313) señala que “el posicionamiento consiste en planear la oferta y la imagen de la empresa de modo que el mercado meta comprenda y valore su ubicación en relación con la competencia. El posicionamiento de la empresa debe arraigarse en la comprensión de cómo el mercado objetivo define el valor y

elige entre los diferentes proveedores”.

El mismo Kotler identifica tres pasos para el posicionamiento: *Primero*, identificar las posibles diferencias del producto, los servicios, el personal y las imágenes que podrían señalarse en relación con la competencia; *Segundo*, aplicación de criterios para elegir las diferencias más importantes; *Tercero*, la empresa debe indicar con claridad, al mercado meta en qué se distingue de su competidor.

El posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivo (Lambin, 1997: 219); es la concepción de un producto y de su imagen con el objetivo de imprimir, en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa en la competencia (Ries y Trout, 1981).

Si se trata de reposicionamientos se debe respetar el arraigo emocional de las marcas, es bueno y prudente respetar el peso de la marca, aunque con valores diferentes, porque en el caso de las denominaciones consideradas emblemáticas, ya la marca deja de ser propiedad de la organización para ser del colectivo del mercado, y contra eso no es muy conveniente luchar (Cova, 2005: 4)

#### **d) Estrategias para posicionar**

Cova (2005:2) dice que el punto básico de un buen posicionamiento es alcanzar diferenciadores válidos para el mercado y los criterios para determinar ese posicionamiento, según la metodología de Emblem, son cuatro: credibilidad, que se mide con base en la reputación actual de la marca; relevancia, que consiste en medir la importancia que tiene el posicionamiento para los clientes y públicos diversos; sostenibilidad, que es la medición del costo implícito de la posición que



logrará; y diferenciable como tal.

Entonces el posicionamiento es la aplicación de una estrategia de diferenciación. Las organizaciones establecen diferencias en sus productos, servicios, personal e imagen luego tratan de hacerse conocer en el mercado precisamente enarbolando las diferenciales desarrolladas. Diferenciación y posicionamiento están altamente relacionadas.

Nuevamente Lambin (1997: 219) plantea las interrogantes que deben ser resueltas para la elección de una estrategia de posicionamiento:

- ¿Cuáles son las características distintivas de un producto o de una marca a la que los compradores reaccionan favorablemente.
- ¿Cómo son percibidas las diferentes marcas o firmas en competencia en relación a estas características distintivas?.
- ¿Cuál es la mejor posición a ocupar en el segmento teniendo en cuenta las expectativas de los compradores potenciales y las posiciones ya ocupadas por la competencia?.
- ¿Cuáles son los medios de marketing mas apropiados para ocupar y defender esta posición?.

Por otro lado, Wind (1982: 79-80) ha identificado seis tipos de posicionamientos posibles para una marca:

- Basado en una cualidad distintiva del producto.
- Basada en las ventajas o en la solución aportada.
- Basada en una oportunidad de utilización específica.
- Orientado a una categoría de usuarios.
- En relación con una marca competidora.
- De ruptura en relación con la categoría del producto.

Los mercadólogos pueden seguir varias estrategias de posicionamiento. Pueden posicionar sus productos conforme a los atributos del producto que son específicos, (por ejemplo) Honda Civic anuncia su precio bajo; BMW promueve el desempeño. Los productos se pueden posicionar conforme a las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen, Crest reduce las caries, Aim sabe bien. O los productos se pueden posicionar conforme a las ocasiones de utilización, en el verano Gatorade se puede posicionar como una bebida para reemplazar los fluidos corporales de los atletas, en el invierno, se puede posicionar como la bebida que se debe consumir cuando el médico recomienda abundancia de líquidos. Otro enfoque es posicionar el producto para ciertas clases de usuarios, Jonson & Jonson mejoró la participación de mercado de su champú para bebé de 3% a 14% al reposicionar su producto para los adultos que se lavan el cabello con frecuencia y necesitan champú suave. Un producto también puede posicionarse directamente contra el competidor. (Kotler y Armstrong: 1996, 304)

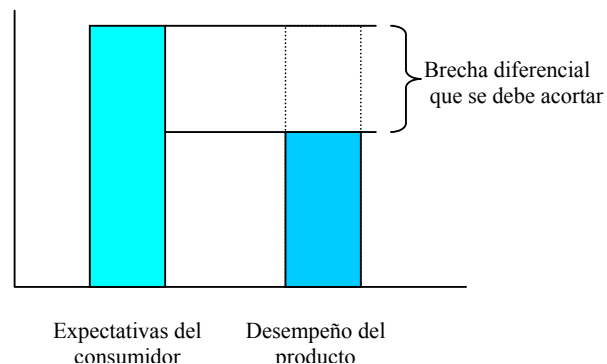
Para desarrollar una estrategia de posicionamiento del producto en el mercado, es crucial plantearse algunas cuestiones de importancia y resolverlas, para tener claro el camino a seguir. Al Ries (1992: 235-244) y Peralba (2004) recomienda resolver las siguientes seis cuestiones:

### **1. ¿Qué posición ocupa?**

El posicionamiento comienza por conocer lo qué piensa el público de nosotros y de nuestro producto. En vez de preguntarnos quiénes somos o qué es nuestro producto debemos preguntarnos que posición se ocupa en la mente de otras personas.

Resolver esta cuestión es el punto de partida, generalmente hay diferencias

sustanciales entre las definiciones que hacemos de nuestro producto y la definición que hace el consumidor y el público en general. A este se conoce como la brecha diferencial entre las expectativas del consumidor y el desempeño del producto. En el siguiente gráfico 1 podemos apreciar mejor esta diferencia de percepciones (Zegarra, 2002).



**Gráfico 1. Diferencia entre expectativas del consumidor y desempeño del producto**

## **2. ¿Qué posición desea ocupar?**

A veces se puede ser muy ambicioso, y se aspira a una posición que es demasiado vasta, es decir pretendemos abarcar demasiados segmentos, y se busca una posición que no se puede implantar en la mente del público. Si uno intenta serlo todo para todos, acaba sin nada. Es mejor estrechar el enfoque de la propia capacidad y establecer una posición única como especialista.

## **3. ¿A quién debe usted superar?**

Si la posición que uno se propone alcanzar exige un enfrentamiento cara a cara contra el líder del mercado, no habiendo desarrollado ventajas competitivas estáticas y fundamentalmente dinámicas, es mejor olvidar el asunto. Es mejor

rodear un obstáculo que superarlo. Dé marcha atrás y busque una posición en la que nadie aún haya puesto la mano.

#### **4. ¿Tiene suficiente dinero?**

Cuesta dinero conquistar una participación en la mente, cuesta dinero ocupar una posición, cuesta dinero mantener una posición una vez que se ha ocupado.

Si uno desea abarcar un posicionamiento en el ámbito nacional o internacional, requerirá de ingentes cantidades de recursos, los que debe mantenerlos disponibles, caso contrario es recomendable avanzar por pequeños tramos, quizás es más conveniente abarcar pequeños mercados para ir avanzando a otros inmediatos hasta una consolidación general.

#### **5. ¿Puede resistir?**

Salvo raras excepciones una empresa casi nunca debe cambiar su estrategia básica de posicionamiento. Solo su táctica, aquellas maniobras al corto plazo cuyo propósito es llevar a cabo una estrategia a largo plazo. El quid consiste en retomar esa estrategia básica y mejorarla, encontrar nuevas maneras de instrumentarla, nuevos modos de evitar el factor de hastío. En otras palabras, nuevas maneras para lograr que la gente termine comiendo papaya.

Ocupar una posición en la mente es como poseer un predio valioso. Una vez vendido puede resultar imposible recuperarlo. De la misma manera que la dignidad y reputación de una persona, una vez mermada o perdida difícilmente se puede recuperar, por no decir que es casi imposible.

#### **6. ¿Está usted a la altura de su posición?**

¿Están los anuncios a la altura de la posición que se ocupa?, ¿Le está diciendo al mundo, por ejemplo, la ropa que usted lleva es la de un empleado de banco, de un abogado o un artista?, o lleva usted una ropa que mina su posición. Cabe

destacar que la búsqueda de posiciones no mella la creatividad de las personas, solo que debe estar subordinada al objetivo de la conquista de posiciones.

Los niveles de exigencia, del consumidor final, son cada vez mayores. Para participar en mercados extranjeros y satisfacer al mercado local, las alternativas de diversificación y el impulso del consumo son elementos claves que como productores y comercializadores, deben considerarse al encaminar esfuerzos dentro de éste ámbito (Mora, 2003).

#### **e) Errores en el posicionamiento**

Kotler (1999: 84), nos indica que las compañías deben evitar los siguientes errores al posicionar sus marcas: *sub posicionamiento*, no lograr presentar un beneficio o razón fundamental para comprar ésta marca; *sobre posicionamiento*, adoptar un posicionamiento tan estrecho que algunos consumidores potenciales pueden pasar por alto la marca; *posicionamiento confuso*, proclamar dos o más beneficios que se contradicen mutuamente; *posicionamiento irrelevante*, anunciar un beneficio que a pocos compradores les interesa; *posicionamiento dudoso*, anunciar un beneficio que nadie cree que la marca o la compañía pueden realmente ofrecer.

#### **f) La miopía en marketing**

Theodore Levitt citado por Escudero (1999), escribió a comienzos de los años sesentas, un artículo publicado en el Harvard Business Review (HBR) en la edición de Julio-Agosto de 1960, llamado "Marketing myopia" al que se refería como al error común en la definición de la naturaleza de los negocios con los problemas consecuentes que esto conlleva. Básicamente se es "obtuso" al analizar el problema de mercado que se enfrenta. Ejemplo, Levitt en un

diagnóstico de la red privada de ferrocarriles de los EE.UU., concluyó que la empresa definió su negocio como el de los **"ferrocarriles"**, cuando su verdadero negocio, era el **"transporte de carga o pasajeros"**, esta miopía en la definición del problema **real** de marketing, puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso de las empresas.

Muchos ejemplos de la mala definición en la visión de los negocios se pueden citar:

- No existe el negocio de las "Películas", existe el negocio del "entretenimiento".
- No existe el negocio de los "celulares", existe el negocio de ofrecer "sistemas de comunicación efectivos". etc.

Para Levitt el origen de todo estaba en la mente del consumidor demostrándolo con una frase famosa : "nadie quiere un taladro de ¼ de pulgada...lo que todo el mundo desea son huecos en la pared de ¼ de pulgada".

Levitt al escribir un comentario retrospectivo acerca de su "miopía de marketing", reconoció el cambio en las empresas y en su visión estratégica, citando en especial el caso de las empresas dedicadas a la industria petrolera, quienes cambiaron su visión de negocio pensando en términos de petróleo, para hablar del negocio de la "Energía".

Ries y Trout (1992: 55), responden ante la pregunta ¿cómo se consigue ser el líder?, con algo muy sencillo: basta con ser el primero entre los líderes. La historia demuestra que la primera marca que entra en el cerebro logra en general el doble de participación en el mercado a largo plazo que el número 2 y el doble nuevamente que la número 3. Estas relaciones no se alteran con facilidad.

Muchos creen que la cuestión fundamental en marketing es convencer a los consumidores de que se tiene el mejor producto o servicio. No es cierto. Si usted

tiene una pequeña cuota de mercado y tiene que enfrentarse a competidores más grandes y con mayor capacidad financiera, probablemente su estrategia de marketing era errónea desde el primer momento. Violó la primera ley del marketing. La cuestión fundamental del marketing es crear una categoría en la que pueda ser el primero. Es la ley del liderazgo: es preferible ser el primero que ser el mejor. Es mucho más fácil entrar en la mente del primero que tratar de convencer a alguien de que se tiene un producto mejor que de aquel que llegó antes (Ries y Trout, 1993: 3).

## **2.6 Desarrollo de la competitividad**

### **a) Ventaja comparativa**

Ha habido también una revolución tecnológica, que ha hecho perder a nuestros países las ventajas comparativas que nos otorgaba la posesión de importantes recursos naturales. Ahora la tecnología ha dejado de ser un activo para convertirse en un elemento fundamental de la competitividad. Esta ya no depende de los recursos naturales ni de la mano de obra, sino de la revolución operada en ramas como la microelectrónica, la biotecnología o la ciencia de los materiales. De esto se desprende la menor importancia relativa a las materias primas, debido no solo a la sustitución, sino a la “desmaterialización” de la producción: se necesita menos materia prima para hacer lo mismo o más que antes. El uso de productos sintéticos, edulcorantes, la clonación entre otras tecnologías son las amenazas del nuevo orden mundial (Indacochea, 1997: 42).

Actualmente gran parte de las exportaciones de los países más destacados corresponden a productos que no son recursos naturales. Y, en este mapa de la competitividad mundial, los más vulnerables o retrazados son los países donde

los recursos naturales mantienen una gran preponderancia en la actividad económica y en las exportaciones. Este es el caso de nuestro país que depende de sus exportaciones primarias que no ha logrado añadir valor agregado de manera significativa, hecho complicado aún más con la globalización.

Gonzáles (2002), comenta que la década de los noventa se convierte en el escenario en el cual se empieza a transitar de un viejo paradigma de agricultura, centrado en el sector primario, a uno nuevo que lo concibe como un sector ampliado o un sector agroalimentario, articulado estrechamente a la política macroeconómica, enfocado a las ventajas competitivas, con estrechos lazos a los servicios colaterales de comercialización y transporte, integrado vertical y horizontalmente, con efectos significativos en la reducción de la pobreza rural y donde el uso de los recursos naturales se efectúa de manera sostenida.

Este enfoque de la actividad agraria exige la participación integrada del Estado, los productores y la misma sociedad, a fin de hacerla viable. Este nuevo enfoque al mismo tiempo que privilegia la erradicación de la pobreza, pero también enfatiza en la positiva y sistémica relación con el medio ambiente así como en la generación y preservación de los valores sociales. Estos aspectos deben ser contemplados prioritariamente en las políticas de estrategia y desarrollo rural; el desarrollo del sector agrario solo será posible en el contexto de un desarrollo rural sostenido y este engloba a todos los demás sectores tales como educación, salud, transportes y energía, incluido el agrario.

Así el nuevo concepto debe orientar a la agricultura hacia un esquema de competitividad sistémica, a lo que Gonzáles graficaría como un rombo con cuatro vértices fundamentales: seguridad alimentaria y reducción de la pobreza rural; preservación y generación del valor económico; conservación del



medio ambiente; y generación y preservación de los valores sociales.

#### **b) Ventaja competitiva**

Indacochea (1997: 29) nos habla sobre el tema iniciando su comentario con la siguiente interrogante: ¿Qué se entiende por creación de valor y competitividad?. Puede decirse que un país crea valor y es competitivo si es exitoso en el comercio internacional gracias a un uso adecuado del conocimiento y de la tecnología y a una alta productividad, y si con ello genera elevados niveles de vida para la población. En el nuevo orden mundial, las ventajas competitivas ya no dependen de los recursos naturales ni del salario, sino de la productividad de la mano de obra.

Para este autor la competitividad no solo es la capacidad de colocar bienes o servicios mejores y más baratos que los de la competencia en términos internacionales, sino que añade algo fundamental, generar con ello la mejora del nivel de vida de la población. Mas adelante puntualiza que para la creación de valor se debe cumplir con algunos requisitos válidos: mano de obra calificada, buen ambiente para los negocios, tecnología e infraestructura apropiadas. Con estos elementos, el país puede pasar de una etapa intermedia, en la que sea más productivo, con menores costos, capital y mano de obra, a una etapa de competitividad de las exportaciones; todo lo cual debe verse reflejado en el nivel de vida de la población

Finalmente, debido a la complejidad inherente a la competitividad, plantea que ésta sea materia de un obligado y constante esfuerzo y la concertación de profesionales especializados con visión estratégica y de largo plazo. Por ello sugiere la creación de un Centro Nacional de Competitividad, como institución autónoma conformada por representantes del sector público, universidades,

centros tecnológicos, organizaciones empresariales y trabajadores, cuya misión principal sería promover desde el colegio una cultura de competitividad.

Stace Lidsay (1997), de Monitor Company sostiene que la competitividad es la productividad que obtenemos en las elecciones QUE HACEMOS. Para él, la productividad no solo depende de los materiales, energía, capital y trabajo sino que se adiciona una concepción más amplia a éste último, el factor humano y su capacidad de gerenciar la empresa, asumiendo la gerencia de la organización la responsabilidad de ser competitivos o no.

Porter (1997: 52), por su parte y con referencia al valor agregado manifiesta que muchos sectores industriales fragmentados producen productos o servicios que son no diferenciables o por otra parte difíciles de diferenciar; por ejemplo, muchos negocios de distribución acumulan líneas de productos similares, si no es que idénticas a la de sus competidores. En casos como éstos una estrategia efectiva puede ser aumentar el valor agregado del negocio, proporcionando más servicio con la venta, dedicándose a alguna fabricación final del producto (como cortarlo al tamaño o haciendo perforaciones), o haciendo el sub montaje o montaje de los componentes, antes de venderlo al cliente. Con lo cual indudablemente se lograría una ventaja adicional sobre los competidores.

Con referencia a quién es responsable de la competitividad, Valdez (1997: 95-100), responsabilizó a los gerentes o titulares de las organizaciones empresariales y no empresariales. Las instituciones no sólo son los que los gerentes quieren sino lo que ellos pueden hacer. Muchas veces imaginamos, sobre todo los académicos, bellas posibilidades de gerencia; en la vida, en la realidad, la cosa es bastante distinta. En ese contexto tiene importancia decisiva la calidad del gerente.

Evidentemente, limita al gerente la calidad de su conjunto humano, pues para un buen gerente no es lo mismo gobernar un grupo cultural con limitaciones que otro de mucha calidad. Pero es interesante la manera cómo él lo ve.

Sin embargo, para el caso agrario el asunto no es tan simple como conceptualmente se configura, y Gonzáles (2002), tiene mucha razón cuando sostiene que los esfuerzos por elaborar un concepto de competitividad han sido mayores y más exitosos en el sector industrial que en el agrícola, dado que la elaboración de un concepto propio para la agricultura ha sido incipiente, pues este sector depende principalmente de la bondad de los recursos naturales y no de la creación de ventajas competitivas, es decir no en la capacidad de innovar.

Debido a la situación actual del agro, su desarrollo requiere de una acción concertada y de largo plazo, que supere los intereses políticos coyunturales, orientado hacia la estructuración de una visión compartida sobre los elementos fundamentales de la competitividad de la agricultura nacional.

### **c) Cultura competitiva y cultura empresarial**

Es el conjunto de conocimientos, tradiciones, usos y costumbres. Es única para cada estructura social, se aprende y se transmite (Sales 2004). Es un conjunto complejo que incluye los conocimientos, las creencias, el arte, la ley, la moral y todas las otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre en tanto que es miembro de una sociedad. Es la suma de valores, costumbres y creencias que sirven para regular el comportamiento de una sociedad determinada. Al estar compuesta por elementos adquiridos (no innatos) es por esencia transmisible de una generación a otra, lo que le permite asegurar su continuidad en el tiempo. Es la personalidad de la sociedad (Rojas, 2002).

Por su parte, Hermida y Serra (1989: 260) manifiestan que la cultura es el patrón integrado del comportamiento humano que incluye la forma de pensar, las actitudes, la forma de transmitir y los instrumentos, y depende de la capacidad de los miembros para aprenderlo y luego transmitirlo a la generación siguiente. Y complementan que cuando la cultura es vigorosa (es consistente en el tiempo) la continuidad y la forma de llevar adelante a una empresa puede mantenerse durante varias generaciones, adaptándose a los cambios que sucedan pero con la misma mística y la misma fuerza con la que su comportamiento se potencia en forma sorprendente. Claro está que esta afirmación se amplía no solo a las empresas sino que a todo un país inclusive. El caso japonés es evidente.

Valdez (1997: 98) nos hace un comentario muy importante sobre este aspecto al referirse a los inconscientes colectivos, que han modelado nuestra forma individual y social de ser a lo largo de nuestra historia desde la conquista hasta ahora, los que no nos permiten o mejor dicho, son limitantes para lograr una cultura competitiva, al contrario han generado en nuestro inconsciente un espíritu de mendicidad. Pasa alguna desgracia e inmediatamente todo el mundo está buscando que el estado lo ayude, es cierto que tiene la obligación de ayudarlo, pero hacemos nada por poner algo de nuestra parte. Más aún, el estado ha contribuido a fortalecer ese espíritu, con la llamada ayuda social, que si bien es urgente para los sectores más deprimidos, pero no con carácter permanente de tal modo que la gente lo considera ya como un derecho.

Sales (2004) sostiene que para una empresa es muy importante tener una cultura bien definida, ya que es aquello que lo va a caracterizar y con lo que va a marcar la diferencia. Para que la cultura de la empresa pueda expresarse, es necesario que no solo la alta gerencia tenga conocimiento sobre la misión y la visión, sino

que todas las personas que conforman la organización, desde los más altos directivos hasta el operativo de menor jerarquía dentro de la misma sepan sobre tales conceptos y sus definiciones precisas. La misión y la visión reflejan el porqué de la existencia de la empresa, los objetivos, la ideología, etcétera. Por lo tanto, es muy importante que todos los integrantes de la organización tengan claro estos factores, ya que si todos van hacia un mismo camino y actúan en función de la misión y la visión, se reflejará en sus acciones la cultura de la empresa.

#### **d) Fuerzas competitivas**

Porter (1997: 23-28), identifica cinco factores determinantes de la competitividad de un sector: la rivalidad entre los competidores existentes, amenaza de nuevos ingresos, amenaza de nuevos productos sustitutos, el poder de negociación de los consumidores y el poder de negociación de los proveedores. De la forma como estos factores son analizados, entendidos y manejados por la organización, dependerá su performance en el sector.

En esta apreciación coinciden expertos de la FAO, que basándose en el planteamiento de Porter analizan la competitividad de la producción frutícola brasileña para insertarse al MERCOSUR, ellos señalan que el concepto de la competitividad no puede ser tomada en su dimensión “amorfa” establecida con base en variables estáticas. Se trata de la capacidad de una empresa para construir dinámicamente una posición competitiva sustentable en el tiempo para determinados productos en el mercado internacional (Sydney, 1996: 78).

#### **e) Estrategia competitiva**

Jarillo (1996: 35), nos dice que la estrategia competitiva es el conjunto de

acciones que una empresa pone en práctica, para asegurarse una ventaja competitiva sostenible. Es obvio que obtener una ventaja competitiva no puede, por definición, ser un asunto fácil, pues una ventaja competitiva es aquello que preserva los beneficios frente a los competidores reales o potenciales y estos están también a la búsqueda de su ventaja competitiva. A no ser que el sector sea tan favorable que cada competidor caiga de un modo natural en un segmento para él solo, y no pueda entrar nadie más (algo ciertamente improbable), es evidente que el establecimiento de una ventaja competitiva no es fácil, y a conseguirlo debe dirigirse toda la actividad de la empresa, coordinada por su estrategia.

Las estrategias siempre serán adoptadas para competir, de allí que la gerencia será llamada a asumir esta actitud, al respecto Certo (1998: 14), dice que la gerencia estratégica es un proceso continuado reiterativo y transfuncional, dirigido a mantener una organización en su conjunto acoplada de manera apropiada con el ambiente en que se desenvuelve. El beneficio más importante puede ser un nivel de ganancias más elevado aunque ello no ocurre siempre necesariamente, al menos en el corto plazo.

Por otra parte, cuando los administradores estratégicos se centran en la valoración del ambiente externo, la organización ve disminuir la probabilidad de ser víctima de movimientos sorpresivos en el mercado o de acciones de los competidores que pudieran ponerla de repente en una posición desventajosa.

Por otro lado, Fred (1995: 302) nos indica que el proceso de la administración estratégica produce decisiones que pueden tener consecuencias significativas a largo plazo. Una decisión estratégica equivocada puede provocar graves daños y puede ser muy difícil de revertir por no decir que imposible. La mayor parte de los

estrategias están de acuerdo por tanto, que la evaluación estratégica es vital para el bienestar de una organización, las evaluaciones oportunas pueden alertar a los gerentes de que existen problemas. La evaluación de las estrategia incluye tres actividades básicas: 1) estudiar las bases fundamentales de una estrategia de una empresa, 2) comparar los resultados esperados y los resultados reales, 3) tomar medidas correctivas para asegurarse de que el desempeño se ciñe a los planes.

En Costa Rica, la competitividad del cultivo del Café no se logra exclusivamente por la eficiencia de las empresas, sino principalmente por los esfuerzos de la unificación de todos los actores de esta cadena agroalimentaria existentes en su economía nacional. Las relaciones conflictivas entre productores, beneficiarios y exportadores del grano, logran articularse armónicamente gracias a un acuerdo fundamental entre estos actores, bajo la conducción estratégica del estado, a través del Instituto de Defensa del Café de Costa Rica (Gonzáles, 2002). Aquí se evidencia el liderazgo del estado y la vocación concertadora de todos los demás agentes actuantes en el sector agrario de ese país.

Esfuerzos similares desarrolla Semillas del Caribe (especialista en semillas de papaya) con el apoyo de la Unión de Papayeros de México, cuyas investigaciones sobre la papaya son informados a los productores en encuentros nacionales de productores (Semillas del caribe.com, 2003).

Porter (1997:23-28) plantea tres estrategias genéricas para enfrentar las cinco fuerzas competitivas, estrategias que posibilitarían a la empresa manejarse eficientemente en el sector industrial donde decida desenvolverse: liderazgo en costos, diferenciación, enfoque o alta segmentación. Empero, la implantación de estas tres estrategias requiere del apoyo y compromiso total de todos los

elementos de la organización, pues se orientan a superar el desempeño de los competidores en el sector de manera sostenida.

#### **f) Competitividad de las empresas Agrarias**

Son las empresas las que realmente compiten, pues ellas producen y realizan los valores para el mercado. Pero estos organismos son construcciones sociales que expresan una realidad compuesta de relaciones complejas y particulares, puntualiza Gonzáles (2002).

Esta aseveración es evidente cuando recordamos por ejemplo las amargas experiencias de modelos organizacionales y empresariales que se trataron de adoptar sin considerar las particularidades y realidad concreta de cada país, nación o región que lógicamente casi todas no han resultado buenas del todo. Las empresas existentes, al margen de sus tamaños, todas tienen su forma particular de desarrollo y operación, todas tienen sus fortalezas y debilidades dependiendo de su situación comercial, tecnológica y productiva. No existen fórmulas únicas que induzcan a cada empresa a seguir la misma trayectoria. El mismo Gonzáles (2002) señala algunos principios generales fundamentales que en las circunstancias actuales puede ser asumidos por las empresas, que resumo a continuación dada su importancia:

- Una actitud favorable y comprometida con la innovación tecnológica permanente, tanto en la concepción de nuevos productos como de procesos.
- Propender por el trabajo asociativo, de colaboración con otras empresas y organismos que permitan cubrir la demanda, para negociar mejor sus ventas y sus compras.
- Búsqueda permanente de sus fortalezas en sus recursos internos de las explotaciones y de su entorno más inmediato, con base en las tendencias que



experimenta el consumidor y la valorización de los recursos naturales y del medio ambiente.

- Desarrollo de una actitud favorable a integrar redes y organizaciones de diferente índole en torno a las cadenas agroalimentarias con las cuales tengan relación, ya sea componiendo grupos homogéneos o relaciones por contrato con grupos o empresas de mayor grado de desarrollo.

## **2.7 Percepción y comportamiento de los consumidores**

### **a) Percepción de los consumidores**

Kotler (1998: 186) afirma que la percepción es el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información que recibe, para crear una imagen del mundo con significado. La percepción depende no solo de la índole del estímulo físico, sino también de la relación del estímulo con el ambiente que lo rodea y de las condiciones internas del individuo. Existen tres procesos de percepción: atención selectiva, distorsión selectiva y retención selectiva.

Robbins (1998: 96-99) describió atajos frecuentemente usados para juzgar a otros, algunos de los cuales citamos a continuación:

- *Percepción selectiva*, ocurre cuando la gente interpreta selectivamente lo que ve con base en sus intereses, historia, experiencia y actitudes.
- *Error de Halo* cuando inferimos una impresión general a cerca de un individuo con base en una característica única como la inteligencia, la sociabilidad o la aceptación.
- *Efectos de contraste*, donde las evaluaciones de las características de una persona son afectadas mediante comparaciones con otra gente

recientemente confrontada que calificó más alto o más bajo en la misma característica.

Sales (2004), afirma que la percepción es la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto. La percepción varía de acuerdo a qué experiencia y a qué aprendizaje previo tenga el observador. Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son:

1. Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace percibir aquello que le proporcionaría satisfacción.
2. Las expectativas; se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
3. El estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea. Algunas personas perciben más un conjunto de detalles, no pudiendo recordar por separado algunas características específicas del objeto; otras en cambio reparan en tales detalles.
4. La cultura en la que creció, la cual entrena el modo de percibir la realidad.

En síntesis, toda la información y los estímulos que se captan por los sentidos, más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir, generan la elaboración de un concepto sobre el objeto observado como una totalidad.

### **b) Componentes de la percepción**

Aunque los estímulos sensoriales pueden ser los mismos, para todas las personas, cada una de ellas percibirá cosas distintas. Este fenómeno nos lleva a concebir la percepción como resultado de dos tipos de inputs: Las sensaciones o el estímulo físico que proviene del medio externo, en forma de imágenes,

sonidos, aromas, etc.; y, los inputs internos que provienen del individuo, como son las necesidades, motivaciones y experiencia previa, y que proporcionarán una elaboración psicológica distinta de cada uno de los estímulos externos (uc3m.es, 2004).

### **c) La percepción subliminal**

La percepción subliminal se la puede definir como: *un proceso de extracción y análisis de información de estímulos de los que el sujeto nunca es consciente.*

Esta ausencia total de representación fenoménica de un estímulo se pone en evidencia cuando, por ejemplo, el sujeto es incapaz de reportar verbalmente la existencia misma del estímulo. Estos estímulos que jamás llegan a la conciencia son los mensajes subliminales. La intensidad o tiempo de exposición mínimo necesario para la detección (consciente) de la presencia de un estímulo, se conoce como *el umbral de la conciencia*. En este nivel, lo único que los sujetos pueden reportar es que vieron u oyeron “algo” sin poder identificarlo exactamente qué es. Aquellos estímulos que se encuentran por encima del umbral de la conciencia se llaman estímulos supraliminales.

El enmascaramiento es una técnica de estimulación subliminal que consiste en la presentación de un estímulo fugaz “A”, inmediatamente seguido por otro de mayor duración “B”. Por ejemplo, Smith, Spence y Holt, presentaron del dibujo de un rostro humano emocionalmente inexpresivo precedido por brevísimas exposiciones de las palabras “feliz” y “enojado”; el resultado fue que los sujetos tendían a percibir un “rostro feliz” cuando el rostro inexpresivo era precedido por la palabra subliminal “feliz” (De la Colina, 2003).

Otra palabra para umbral es limen, y el estímulo que está debajo del limen recibe el nombre de subliminal. Por tanto, la percepción subliminal ocurre cuando el

estímulo queda por debajo del nivel de conciencia de los consumidores (Solomon, 1992: 68).

#### **d) Los mapas perceptuales**

Los mapas de percepción de productos se basan en las similitudes y diferencias que perciben los consumidores en un conjunto de marcas competitivas. Los ejes que definen el consiguiente espacio perceptual representan los atributos que el consumidor considera más importantes (Dillon, 1996: 516).

Son representaciones visuales de las ideas del consumidor con respecto a un producto, marca, compañía o cualquier otro objeto en dos o más dimensiones. Por lo general tienen los extremos en las dimensiones de los ejes X e Y. Algunos ejemplos son: servicio rápido y servicio lento en los extremos del eje X; buen valor por el dinero y mal valor por el dinero en los extremos del eje Y (McDaniel, 1999: 605-606).

Para desarrollar estrategias que permiten influir o formar la posición del producto en cuestión, en la mente del consumidor, muchas veces analizan el mercado usando matrices llamadas "mapas perceptuales". En dichas matrices multidimensionales se toman en cuenta más de una característica del estímulo en las percepciones del producto. A través de una investigación es posible recolectar datos sobre la percepción que tienen los consumidores acerca de cada marca en un área de comercialización específica y a través de un programa de computadoras, se grafica este en una Mapa Perceptual en forma de un sistema de coordenadas más fácil de analizar. Esto con el fin de observar si están dirigiendo sus esfuerzos al target adecuado o al posicionamiento apropiado (Mora, 2004).

El Adaptive Perceptual Mapping (APM) (Pearsonresearch.com, 2004) es una

técnica que nos permite obtener básicamente dos cosas: un mapa perceptual con ejes/coordenadas/dimensiones a partir de los cuales se analiza el posicionamiento de diferentes marcas, productos o servicios; y simulaciones de mercado, de tal manera que se pueden generar escenarios con preguntas "Qué pasa si..."

#### **e) Conducta de compra del consumidor**

La conducta del consumidor está influenciada por cuatro factores principales: cultural (cultura, subcultura y clase social); social (grupos de referencia, familia y funciones y condición); personal (edad y etapa de ciclo de vida, ocupación, circunstancias económicas, estilo de vida, y personalidad y auto concepto) y; psicológico (motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes). Todos estos conceptos proporcionan pistas para llegar al comprador y servirlo en forma más eficaz (Kotler, 1998:201).

Para desarrollar una estrategia de posicionamiento se tendrá muy en cuenta la conducta o comportamiento del consumidor, antes y después de la adopción; antes para conocer la imagen con que el producto, servicio o la empresa es percibida, y después para conocer también la efectividad de la estrategia.

Toda organización, empresarial o no, aspira a que la conducta del consumidor le sea favorable, para ello utilizará todas las herramientas que proporciona la mercadotecnia y finalmente será la que garantizará el crecimiento permanente de las ventas.

Los consumidores cumplen determinados roles en el proceso de decisión de compra, Kotler y Armstrong (1996: 190-193) identifican cinco roles: iniciador, influyente, resolutivo, comprador y usuario; asimismo identifican cuatro tipos de comportamiento para comprar, dependiendo de las diferencias entre las marcas y

el nivel de involucramiento o interés en el producto: comportamiento complicado al comprar, comportamiento que busca la variedad al comprar, comportamiento habitual al comprar, y comportamiento que reduce la disonancia al comprar.

Una actitud favorable y una probable conducta de compra también serían determinadas por precio, en cuya fijación concurren factores internos y externos a la empresa, siendo necesario mantener la *coherencia interna*, fijación en relación con las restricciones de costo y rentabilidad, y la percepción de valor por parte del cliente (Kotler y Armstrong, 1996: 410).

## **2.8 Comunicación con el mercado**

### **a) Sistemas de información**

“Un sistema de información de mercadotecnia (SIM) consta de personal, equipo y procedimientos para reunir, clasificar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y exacta para aquellos que toman decisiones de mercadotecnia” (Kotler, 1998: 126).

Estos sistemas se construyen por la necesidad de contar con información relevante, confiable y oportuna sobre el comportamiento de los mercados, información que se obtiene a través de la investigación comercial o de mercados.

Miquel y Bigné (1996: 4) definen a la investigación comercial como “... la sistemática aplicada a la búsqueda, identificación objetiva, recogida, análisis y distribución de información con el propósito de asistir a la dirección en la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades en marketing”. Esta investigación utiliza el método científico en la recopilación y el análisis de datos para probar ideas o hipótesis previas (Malhotra, 1996: 9).

**b) Proceso de comunicación**

El proceso de comunicación consta de dos *partes*: emisor, receptor; dos *instrumentos*: mensaje, medios; cuatro *funciones*: codificación, decodificación, respuesta, retroalimentación; y *ruido* en el sistema. La efectividad de las comunicaciones dependerá de la forma cómo la organización maneje estos elementos, y la efectividad del mensaje dependerá de la coincidencia entre el proceso de codificación del emisor y el proceso de decodificación del receptor, cuánto más se traslapa el campo de experiencia del emisor con el del receptor, es más probable que el mensaje sea más efectivo. La fuente puede codificar y el destino puede decodificar, solo en términos de la experiencia que cada uno ha tenido (Kotler, 1998: 597).

Lambin (1997: 14) afirma que “la reunión de las condiciones materiales de intercambio no es suficiente para un ajuste entre la oferta y la demanda. Para que pueda ejercerse, el intercambio de bienes, supone que los compradores potenciales sean conscientes y estén alertados de la existencia de los bienes, es decir, de las combinaciones alternativas de atributos susceptibles de satisfacer sus necesidades. Las actividades de comunicación tienen como objetivo producir el conocimiento para los productores, los distribuidores y los compradores”.

Sabiendo que el objetivo fundamental de la comunicación es hacer conocer al mercado, entre otros aspectos relevantes, las bondades de los productos o servicios que se ofertan y la misma imagen corporativa, la claridad en la elaboración del mensaje así como la selección del canal o medio adecuado son aspectos muy importantes que los responsables de la comunicación deben tener en cuenta.

En mercadotecnia se utilizan cuatro instrumentos para la promoción: las *ventas*

*personales*, presentación oral en una conversación con uno o varios posibles compradores con el propósito de realizar ventas; la *publicidad*, cualquier forma pagada de presentación, que no sea personal, y de promociones de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado; la *promoción de ventas*, incentivos a corto plazo para fomentar la adquisición o la venta de un producto o servicio; las *relaciones públicas*, establecer buenas relaciones con los diferentes públicos de una empresa, derivando de ello una publicidad favorable, creando una buena imagen corporativa y manejando o desviando los rumores, los cuentos y los hechos desfavorables (Kotler y Armstrong, 1996: 554).

Todas estos instrumentos son importantes para efectos de la comunicación, sin embargo, mientras que las otras herramientas del marketing como la publicidad, despiertan el interés del receptor por un producto, las relaciones públicas proporcionan información, imagen y prestigio a una marca o a una empresa y como dice Al Ries citado en Business (2003), lo que uno dice de si mismo a través de la publicidad tiene muchas veces poca credibilidad por parte de la audiencia. Hoy tiene más credibilidad lo que otros dicen, en los medios, sobre uno.

Por otro lado, al referirse a la promoción, Vildósola (2004, 232) sostiene que, debe ser considerada como de primerísima importancia dentro de la mezcla de la mercadotecnia, ya que informa al mercado meta, y en general a los consumidores, sobre los beneficios y alcances de un producto, posicionándolo de acuerdo a los objetivos de la mercadotecnia.

### **c) Publicidad y promoción**

Para Kotler (1998: 629), la publicidad es cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un



patrocinador identificado, y los clasifica de acuerdo con su meta para informar, convencer o recordar.

Recurriendo a la publicidad, la empresa pone en marcha una estrategia de comunicación de aspiración, cuyo objetivo principal es crear una imagen de marca y un capital de notoriedad en la demanda final y facilitar así la cooperación de los distribuidores. Si la fuerza de ventas es una herramienta privilegiada de una estrategia de presión, la publicidad es el medio por excelencia de una estrategia de aspiración (Lambin, 1997:531).

La actividad publicitaria debe comenzar por determinar los objetivos de la comunicación y la población a la cual se dirigirá el mensaje; seguidamente debe diseñarse el contenido y forma del mensaje que se desea transmitir para alcanzar los objetivos deseados; han de elegirse los medios y el soporte que se utilizarán; debe planificarse el ritmo y la intensidad de los impactos y presupuestarse el costo de la comunicación, teniendo en cuenta los aspectos mencionados; finalmente es necesario un control de la eficacia publicitaria (Grande, 1992: 11).

El flujo de información dirigida al mercado, a través de la mezcla comercial constituida por sus cinco instrumentos: publicidad, promoción de ventas, mercadeo directo, relaciones públicas y fuerza de ventas (Kotler, 1998: 629), debe ser convenientemente planeada a fin establecer las metas conforme al cual se evaluará su efectividad.

#### **d) El anuncio publicitario**

Un anuncio (publicitario) es un campo de estímulos, con un principio activo, destinado a inducir conductas. El principio operativo, o activo, es ese elemento del conjunto de estímulos que “actúa” en el sentido que quiere el anunciante:

produce los efectos deseados. Para que un anuncio funcione, el conjunto de estímulos que configura el mensaje tiene que tener, necesariamente, un principio operativo que llegue a ocupar un lugar en la mente del consumidor al que va dirigido. En caso contrario pasa desapercibido (TécnicasdeGrupo.com, 2004).

Para que el principio operativo del mensaje comunicado mueva a la conducta, debe cumplir los siguientes requisitos:

- Tiene que penetrar en la mente del consumidor al que va dirigido: Debe ser percibido con claridad.
- Tiene que interesar: Toca un deseo, una necesidad, una apetencia.
- Tiene que permanecer: Queda en la mente consciente o inconscientemente.

Respecto a la promoción de ventas, Grande (1992: 11) nos dice que su misión es conseguir un incremento de las ventas. Puede hacerse sobre los clientes potenciales mediante incentivos (generalmente obsequios); otras veces exhibiendo los productos en ferias o exposiciones, o estableciendo un contacto directo con los clientes potenciales con el objeto de mostrar sus cualidades e inducir a su consumo; también puede realizarse por el lado de los distribuidores, mediante incentivos, para tratar de asociar a éstos con la marca o conseguir que ellos mismos promocionen el producto.

Y Kotler (1998: 613) manifiesta que la promoción de ventas consiste en un conjunto variado de instrumentos para el incentivo, sobre todo a corto plazo, diseñado para estimular una compra más rápida y/o mayor de productos/servicios particulares por parte de los consumidores o el comercio. En tanto la publicidad ofrece una razón para comprar, la promoción ofrece un incentivo para comprar. Se desarrollan promociones para el consumidor, promoción comercial o promoción de fuerza de ventas

### **e) Estrategias de comunicación frente a intermediarios**

Los fabricantes o productores desarrollan dos tipos de estrategias para comunicarse con el mercado y promocionar sus productos: las estrategias push (presión) y pull (aspiración). La primera consiste en desarrollar la comunicación y promoción dirigida a los intermediarios a fin de presionarlos para que lleven los productos hacia el consumidor final, trata de suscitar una cooperación voluntaria del distribuidor; mientras que la segunda consiste en lanzar la publicidad incluida las promociones en forma masiva y dirigida a los consumidores, quienes enterados de la existencia del producto harán sus respectivas solicitudes a los intermediarios, y estos a su vez lo harán al fabricante, se intenta crear una cooperación forzada del distribuidor (Lambin, 1997:437).

## **2.9 La distribución**

### **a) Sistema de distribución**

Un *canal convencional* de distribución consta de uno o varios productores independientes, mayoristas y detallistas. Cada uno es un negocio independiente que pretende aumentar sus utilidades al máximo, incluso a expensas de las utilidades del sistema en general. Ningún miembro del canal tiene mucho control sobre los otros miembros y no existe una manera formal de determinar los roles ni de resolver los conflictos del canal.

Por el contrario, un *sistema de comercialización vertical* consta de productores, mayoristas y detallistas que actúan como si fueran un sistema unido. Un miembro del canal es dueño de los otros, tiene contratos con ellos o ejerce tanto poder que todos cooperan, y pueden estar dominados por el productor, el mayorista, el detallista. Adquieren vida con el propósito de controlar el comportamiento del

canal y los conflictos emergentes. Logran economías a razón del tamaño, el poder de negociación y la supresión de servicios duplicados (Kotler y Armstrong, 1996: 478).

#### **b) Los intermediarios**

En la mayoría de los mercados, el alejamiento físico y/o psicológico entre productores y compradores es tal que el uso de los intermediarios es necesario para permitir un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda. La necesidad de un canal de distribución para comercializar un producto, procede de la imposibilidad para el fabricante de asumir él mismo todas las tareas y las funciones que suponen la relación de intercambio, conforme a las expectativas de los compradores potenciales, aún cuando ello significa para el fabricante una *pérdida de control* sobre algunos elementos del proceso de comercialización (Lambin, 1997: 439).

Kotler (1998: 526), define al canal de distribución como grupos de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo. La elección de un canal de distribución es una decisión estratégica, que debe ser compatible con: deseos del segmento objetivo seleccionado y los objetivos de la empresa.

#### **b) Empaques y embalajes**

Se refiere a las actividades necesarias para diseñar y producir el recipiente o envoltorio de un producto. El paquete puede incluir el recipiente inmediato del producto (botella); un empaque secundario (caja de cartón que contiene la botella); y el empaque de embarque, necesario para almacenar, identificar y transportar el producto (Caja de cartón que contiene cierta cantidad del producto en empaques secundarios) (Kotler y Armstrong, 1996: 346).

Gazeta y Vidigal (1993: 65), sostienen que un embalaje adecuado es aquel capaz de ofrecer protección suficiente al producto, preservando sus características de calidad hasta su consumo final. Para el caso de frutas el embalaje debe ser utilizado con la intención de absorber impactos, vibraciones y otros agentes capaces de provocar una pérdida de calidad. Estas consideraciones básicas deben ser convenientemente observadas para conservar las características de integridad y valor nutritivo de frutas comercializadas “in natura”. Las frutas comercializadas in natura son productos que continúan sus procesos metabólicos después de la cosecha, consumiendo  $O_2$  y liberando principalmente  $CO_2$ , calor y agua.

Mas adelante recomiendan algunos requisitos principales para embalaje de frutas:

- Permitir ventilación adecuada al producto.
- Tener resistencia mecánica suficiente para la protección del producto durante su transporte y comercialización.
- No poseer aristas o ángulos que puedan causar daños al producto.
- Evitar la pérdida de agua del producto con la consecuente pérdida de peso.

Las cajas de madera ofrecen algunas ventajas tales como una elevada resistencia al manipuleo en el embalaje, y debido a su alta resistencia y rigidez puede reutilizarse. Pero, una reutilización indiscriminada permite la contaminación microbiana del producto complicando la manipulación y manejo poscosecha (Gazeta y Vidigal, 1993: 65).

### **c) La función transporte**

Sin transportes no podría existir la distribución masiva, con sus actividades de reagrupamiento o la vida urbana que hoy conocemos (ello es evidente en una

huelga de transportistas). Antes de que apareciesen los vehículos de motor, cuando el movimiento de mercaderías se limitaba a lo que un hombre podía llevar a la espalda, o cargar en su carro, el transporte era tan difícil y costoso e insumía tanto tiempo que la mayoría de la gente no intentaba transportar muchas cosas. Vivía donde estaban los productos, en los fundos agrarios autosuficientes. Cambiaba sus excedentes en los mercados próximos. Estos ineficaces elementos de transporte existen todavía en muchos países subdesarrollados, e inhiben el desarrollo económico (McCarthy, 1995: 404).

Las elecciones de transporte afectarán los precios de productos, la realización de entregas a tiempo y la condición de bienes cuando llegan, lo que afectará la satisfacción del cliente (Kotler, 1998: 592).

### **Rol del estado en el sector agrario**

En el Perú, la agricultura es una cuestión de estado que debe ser insertado como prioridad en su agenda y asumida con mucha seriedad y responsabilidad. Los agricultores por las difíciles condiciones en las que se encuentran con tierras sin titulación lo que no les permite ser sujetos de crédito, con tierras parceladas, producción de subsistencia entre otras debilidades, difícilmente pueden emerger por sí solas. Aquí el estado debe jugar un rol preponderante para articular cadenas agroalimentarias que partiendo de una adecuada organización de los productores se diseñen estrategias para cumplir objetivos precisos en el agro.

No es cuestión de recurrir al facilismo del subsidio ni otra forma de paternalismo que a nada bueno conducen, sino, de acuerdo con Gonzáles (2002), desarrollar capacidades para concertar, articular, facilitar el proceso de negociación y traducir sus decisiones en políticas específicas, leyes especiales, apoyo en la

consecución de los recursos y seguimiento en los procesos de organización y ejecución de planes y programas. El desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas requiere funcionarios con un pensamiento sistémico, proactivos y comprometidos. En los diferentes niveles de las jerarquías institucionales el logro de dicho compromiso requiere de la aplicación de una nueva ética para el desarrollo.

El gobierno peruano ha establecido como cultivos de importancia nacional al algodón, arroz, azúcar, café, espárrago, papa y maíz. Asimismo ha establecido las denominadas líneas de cultivos emergentes en las que incluye a determinados productos (plantas medicinales, frutos, menestras y cultivos andinos) considerados nuevos o especies poco conocidas, que han desarrollado o a los que se ha descubierto propiedades singulares que los hacen atractivos para articular un mercado potencial interno. Dentro de éstas, entre otros, se considera a la papaya (Minag.gob.pe, 2005).

La comisión para la Promoción de las Exportaciones PROMPEX, con el fin de impulsar el comercio exterior peruano ha puesto a disposición de la comunidad empresarial un portal especializado que brinda información para facilitar su integración a los mercados internacionales. La información que brinda es por sectores y considera entre ellos al agro y agroindustria (prompex.gob.pe: 2005).

Perú marketplaces, es otro portal en la red que brinda información y sobre todo la oportunidad para promocionar productos, incluido los agrarios, así como a la misma empresa productora o fabricante, a través de la exhibición de sus tiendas virtuales (perumarketplaces.com, 2005).

El Ministerio de Agricultura a través de su portal agrario, ofrece información variada sobre los productos ofertados y demandados, para comerciar internamente así

como para la exportación. Y como política institucional ha establecido la ejecución de programas de desarrollo en el sector, a través de las denominadas cadenas productivas (minag.gob.pe, 2005).

El Servicio Agrícola y Ganadero del gobierno Chileno, autorizó la comercialización de la papaya ecuatoriana en el mercado chileno, gracias a las gestiones de CORPEI y de la empresa RILESA. Según el directivo de Corpei, la papaya es un producto de gran potencial entre los consumidores chilenos pero requiere de una difusión sobre las propiedades nutritivas y de calidad, para ello han trazado un plan de promoción que se basa en degustaciones en cadenas de supermercados y otros puntos de expendio (Corpei.org, 2004).

El Ministerio de Agricultura, en Perú, a través de la Dirección General de Promoción Agraria, viene fomentando la constitución formal de las cadenas productivas, así tenemos a las cadenas: avícola-porcino-maíz amarillo duro y lácteos, como las más desarrolladas, y a las cadenas de carne de vacuno, fibra de alpaca y cuyes en proceso de formación. La cadena productiva, es definida como un "conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, transformación y en el traslado hasta el mercado de consumo de un mismo producto agropecuario".

Como está demostrado, ninguna actividad productiva puede desenvolverse de manera aislada, pues existen relaciones de interdependencia entre los agentes económicos que demuestran una participación en conjunto y articulada, a esta participación en los riesgos y beneficios en la producción se le denomina también cadena productiva (amazonsagrario.gob.pe, 2004).



### **3. BASES DOCTRINARIAS**

#### **1. Branding,**

Terminología inglesa que en español correspondería a la acción de crear y/o desarrollar una marca (Ries y Ries, 2000: viii, 4).

#### **2. Cadena productiva**

Conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, transformación y en el traslado hasta el mercado de consumo de un mismo producto agropecuario; son interdependientes y comparten riesgos y beneficios en la producción (amazonsagrario.gob.pe, 2004).

#### **3. Calidad**

Conjunto de atributos y cualidades que debe poseer un producto o servicio, basado en su conceptualización inicial, con la cual fue concebido, y adecuado según normas generalmente aceptadas (normas internacionales de calidad), con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores. Sin embargo, la mayor o menor cantidad de atributos para satisfacer una necesidad, varían de un grupo (status) a otro, inclusive de un individuo a otro. Entonces la calidad de un producto lo define el cliente (Hax, 1992: 153).

#### **4. Canales de distribución**

Es el medio por el cual se efectúa la distribución, cuya longitud depende del mismo producto así como de las decisiones adoptadas por la empresa. Es el camino que recorre el producto para llegar desde el fabricante o productor hasta el consumidor o usuario final (Kotler y Armstrong, 1996: 467).

#### **5. Competitividad**

Un producto es competitivo si es que ha logrado desarrollar ventajas competitivas, contando o no con ventajas comparativas, y por lo tanto, su

condición es como el mejor o uno de los mejores en su categoría. No es solo la colocación de bienes o servicios mejores y más baratos que los de la competencia, sino se orienta incluso a generar con ello la mejora del nivel de vida de la población (Gonzáles, 2000).

## **6. Comunicación en mercadotecnia**

Proceso de comunicación desarrollado para hacer conocer el producto o servicio así como la misma imagen corporativa al mercado, el proceso permite también recoger la respuesta del mercado y a través de la retroalimentación mejora sus resultados (Kotler, 1998: 622).

## **7. Cosecha**

Recolección del fruto con el debido cuidado, aplicando las técnicas apropiadas para cada producto, con el fin de mantener su calidad natural (Bleinroth, 1993: 1).

## **8. Cultura**

Suma de valores, costumbres y creencias que sirven para regular la conducta o el comportamiento de una sociedad determinada. Es la personalidad de la sociedad que incluye además su estilo de vida (Rojas, 2002).

## **9. Diferenciación**

Dar al producto cualidades o atributos distintivos percibidos como importantes por el comprador y que la diferencien de las ofertas de los competidores. La organización tiende a crear una situación de competencia monopolística donde detente un poder de mercado, debido al elemento distintivo (Lambin, 1997: 338).

## **10. Distribución**

Actividades relacionadas con la entrega de los productos desde el almacén de

productos terminados o finales a los usuarios o consumidores. Se realiza en las instalaciones de la misma empresa pero también en ocasiones requiere de transportar el producto hasta el almacén del consumidor (Kotler y Armstrong, 1996: 467).

### **11. Estrategia**

Movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global, tratando de alcanzar objetivos a largo plazo. Cuando se construye una estrategia no se pretende tomar hoy decisiones sobre el futuro, sino tomar hoy decisiones teniendo en mente el futuro (Chiavenato, 1998: 276).

### **12. Marca**

Nombre, término, símbolo o diseño (o combinación de los mismos) para identificar bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para distinguirlos de los que ofrecen los competidores (McCarthy, 1994:243).

### **13. Organización de productores**

Organismo de derecho privado que representa legalmente a los productores, de determinado producto (para nuestro caso de Papaya), su misión sería entre otros, desarrollar el branding.

### **14. Papaya**

Fruto del papayo (*carica papaya* L.) de forma oval, color amarillo apto para la comercialización.

### **15. Percepción del cliente**

Proceso a través del cual una persona entiende o se crea una imagen de las cosas a través de la selección, organización e interpretación de la información que recibe. La construcción de esa imagen depende tanto del estímulo físico, del contexto y las condiciones internas del individuo (Kotler, 1998: 526).

**16. Posicionamiento**

Define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivo; es la concepción de un producto y de su imagen con el objetivo de imprimir, en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa en la competencia (Ries y Trout, 1981:9).

**17. Post cosecha**

Aplicación de técnicas y procedimientos de conservación del fruto post cosecha, con el fin de mantenerlo en estado natural y óptimo hasta su comercialización (Bleinroth, 1993: 3).

**18. Producción**

Transformación de materiales e insumos mediante el uso de tecnología y servicios auxiliares en bienes intermedios o finales. Cuando la producción intensiva sin incrementar costos fijos, se denomina productividad.

**19. Producto orgánico**

Productos orgánicos, ecológicos o biológicos son obtenidos a partir de un sistema agropecuario cuyo principal objetivo es el de producir alimentos sanos y abundantes, respetando el medio ambiente y preservando los recursos naturales (Junovich, 2004).

**20. Promoción**

Incentivos (generalmente obsequios) a corto plazo diseñado para motivar una compra más rápida y/o mayor de productos o servicios (Kotler, 1998: 666).

**21. Publicidad**

Flujo de información no personal desarrollada con el objeto de hacer conocer al mercado los atributos y bondades de los productos o servicios y la misma imagen corporativa; es decir expone las razones por las cuales el cliente los

compraría (Lambin, 1997: 531).

## **22. Relaciones públicas**

Establecer buenas relaciones con los diferentes públicos, creando una buena imagen corporativa y manejando o desviando los rumores, los cuentos y los hechos desfavorables (Kotler y Armstrong, 1996: 606).

## **23. Sistema**

Conjunto de partes o elementos que interactúan, que son interdependientes y que buscan lograr un objetivo global. Los sistemas sociales por que mantienen una relación de interdependencia con el medio ambiente donde se desenvuelve (Chiavenato, 1998: 578).

## **24. Ventajas competitivas**

Dotación de atributos o cualidades adicionales a un producto, de modo que muestre su condición de superioridad frente a otros de su misma naturaleza. Entre estos atributos tenemos a la calidad, presentación, distribución, servicios adicionales y de post venta, precio, entre otros (Porter, 1997: 78).

## **25. Ventajas comparativas**

Atributos o cualidades natas o naturales que tiene un producto, que son el resultado natural del medio donde actúa o se desarrolla, razón por la que muestra condiciones de superioridad (en este caso natural) frente a otros productos de su misma categoría.

## **26. Valor agregado**

Añadir atributos o cualidades a un producto de modo que éste se diferencie de sus similares, en cuanto a costo de producción, precios, distribución, servicios post venta, etc. Añadir mayor valor a un producto o servicio es hacerlo más competitivo (Porter, 1996: 76).

## CAPITULO III

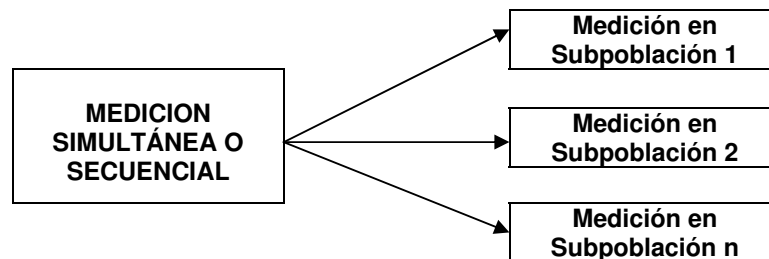
### METODOLOGIA DE INVESTIGACION

#### 1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION

El estudio es del tipo aplicativo desarrollado en el nivel descriptivo correlacional, para tratar de analizar la relación entre las cualidades distintivas de la papaya procedente de Leoncio Prado y la percepción de los consumidores, para luego recomendar medidas que permitan su óptimo posicionamiento en el mercado.

#### 2. DISEÑO DE INVESTIGACION

Se utilizó el diseño transversal correlacional (gráfico 2) acorde al nivel de estudio, con el objeto de describir las características y relaciones de las variables estudiadas (Hernandez y Fernandez, 2004: 194)



**Gráfico 2. Diseño transversal correlacional**

#### 3. METODOS DE INVESTIGACION

Los métodos que se emplearon durante el proceso de la investigación serán los siguientes:

**a) La observación**, sistematizada del comportamiento de los consumidores y

demás agentes actuantes en el mercado, particularizando el mercado de la papaya.

- b) La encuesta,** para recoger información de consumidores en centros comerciales.
- c) Entrevistas,** desarrolladas de modo informal en centros comerciales.
- d) Método descriptivo correlacional,** para describir analíticamente la relación entre la oferta comercial y el comportamiento de los consumidores.
- e) Inductivo/deductivo,** para efectuar generalizaciones de conceptos y comportamientos identificados, así como la particularización de comportamientos generales de los participantes en el mercado de la papaya y recomendar estrategias de posicionamiento.

#### **4. POBLACION Y MUESTRA**

##### **4.1 Poblaciones**

Por la naturaleza del estudio, se ha enfocado a tres poblaciones o segmentos: Los productores, los agentes distribuidores y los consumidores.

- a) Se trabajó con los productos de los cultivos realizados por los productores agrarios en la provincia de Leoncio Prado.
- b) Los agentes distribuidores, son considerados en el estudio debido a que constituyen los receptores de la papaya cuya calidad deberá ser objeto de evaluación, y por constituir el último eslabón en la cadena productiva de la papaya. Para efectos del estudio estarán constituidos por: acopiadores locales, mercado mayorista de frutas y supermercados en Lima Metropolitana.
  - Acopiadores en Tingo María, entre personas naturales y jurídicas.
  - Mercado mayorista de frutas, constituido por los acopiadores y distribuidores

de papaya que operan en este mercado

- Supermercados, constituido por la cadena de tiendas Wong y Metro dada su gran cobertura en Lima Metropolitana
- c) Para obtener información de los consumidores se ha obtenido muestras aleatorias entre los compradores de papaya en supermercados Wong y Metro.

## **4.2 Muestra**

### **a) Selección de la muestra**

Para la obtención de muestras de la producción de cada zona productora se aplicó el método aleatorio simple, tanto para seleccionar los lotes así como para la selección de productos a ser analizados.

En cuanto a los intermediarios (acopiadores y distribuidores), se convino en trabajar con todos los acopiadores locales y los que operan en el Mercado Mayorista de Frutas en Lima. Además se trabajó con 21 tiendas de Wong y Metro agrupados mediante el criterio de ubicación en Lima metropolitana.

Para los consumidores, la selección se ha realizado de modo sistemático según su llegada al centro comercial (observación de comportamiento de compra) y según su salida (para realizar encuestas) entre las 11 a.m. y 2 p.m. En cuanto al relevamiento de información, éste se ha realizado de modo secuencial con interceptación extramuro para entrevistas y encuestas. La observación se ha realizado intramuro, al momento mismo de la compra del producto, también de modo secuencial en cada una de las tiendas seleccionadas.

## **5. HIPÓTESIS DE INVESTIGACION**

Para el estudio descriptivo se ha planteado la siguiente hipótesis:



La papaya de Leoncio Prado se diferencia de la papaya procedente de otras regiones del país, por sus características organolépticas (sabor, aroma y color) que dependen de la variedad, suelo y tecnología empleada en su producción, las que a su vez, determinarán su posicionamiento como un producto de pulpa amarilla y dulce de excelente olor y sabor.

## 6. VARIABLES E INDICADORES

Las variables derivadas de la hipótesis así como la correspondiente identificación de indicadores se detalla a continuación:

### Operacionalización de las variables

VARIABLES		INDICADOR	INSTRUMENTO DE MEDICION
Variedad, suelo y tecnología (VI)	Variedad	Variedad cosechada	Guía de observación, Revisión fuentes secundarias
	Suelo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % Materia orgánica</li> <li>• Componentes químicos</li> <li>• Nivel de pH</li> <li>• Textura</li> </ul>	Revisión fuentes secundarias
	Tecnología	Nivel empleado	Guía de observación, Revisión fuentes secundarias
Características organolépticas (VD)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabor</li> <li>• Aroma</li> <li>• Color</li> <li>• Tamaño, peso</li> </ul>	Escala de medición de actitudes (Likert) o Escala Hedónica
Posicionamiento en el mercado nacional (VD)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de participación</li> <li>• Percepción del producto</li> <li>• Sistema de distribución</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Comportamiento consumidor</li> </ul>	Cuestionario, Revisión fuentes secundarias Escala de Likert

## **7. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas que se emplearán, para recopilar datos e información son:

- Observación sistematizada (formato de observación)
- Encuestas (cuestionarios y escalas de medición de actitudes)
- Entrevistas (guías)
- Revisión de fuentes secundarias (Estadísticas)

## **8. TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS**

- a) Estadísticas descriptivas, para obtener información descriptiva (media, desviación estándar, coeficiente de variación) de los datos procesados.
- b) Pruebas de independencia o de asociación (Chi cuadrado, Coeficiente de Contingencia y Coeficiente V de Cramer), para determinar si las opiniones de los consumidores son dependientes de alguna de sus condiciones o particularidades y cuál es la fuerza o intensidad de la asociación en caso de existir.
- c) Diferencias entre medias (Análisis de Varianza – ANOVA; Pruebas de significancia Tukey y Duncan), para determinar si hay diferencias a cerca de la importancia otorgada al consumo de papaya en los diferentes sectores estudiados.
- d) Análisis Multivariado (Análisis Factorial), para determinar los atributos más valorados por los consumidores y construir un mapa perceptual.

## CAPITULO IV

### ANALISIS DE LA OFERTA COMERCIAL

#### 1. EL PRODUCTO

##### 1.1 Variedad y características físicas

Las variedades comerciales producidas en la zona de estudio son:

- a) **Pauna**, variedad enana, pulpa color amarillo anaranjado, buen espesor de pulpa, excelente sabor y aroma, con rendimientos de hasta 30 a 40 TM/Ha;
- b) **Maradol**, proveniente de Cuba, enana con pulpa de color rojo, forma redondeada, precoz pero susceptible a virosis, funciona mejor cruzado con PAUNA, su rendimiento es de 30-35 TM/Ha;
- c) **Criolla**, variedad mayormente cultivada, alta, fruto pequeño con pulpa de color amarillo, considerada de regular calidad.
- d) **La variedad PTM 331**, semienano, fruto mediano (1.3 a 2.9 Kg) de pulpa amarilla-anaranjada, de buen sabor y aroma, tolerante a enfermedades virósicas, rendimiento de 25 a 35 TM/Ha.

Sin embargo, las variedades que más se comercializan son las variedades criolla común (Portalagrario.gob.pe, 2005) y PTM 331 (Carbajal, 1998), que en cierta forma son las variedades que representan a la papaya procedente de la provincia de Leoncio Prado y del valle del Alto Huallaga.

Las características físicas y químicas de estas variedades se presentan en los cuadros siguientes. El cuadro 3 muestra que las papayas producidas en esta provincia poseen un color de pulpa anaranjado amarillo. Igualmente el peso promedio es de 1.70 Kg. con valores mínimos y máximos de 0.5 a 2.80 Kg respectivamente.

**Cuadro 3. Comparación de características físicas de papayas comerciales**

FACTORES	PTM 331	CRIOLLA
• La forma de fruto	Oval	Oval, alargado ligeram.
• Largo promedio de fruto	25 cm.	24 cm.
• Ancho promedio del fruto	18 cm.	15 cm.
• Peso promedio del fruto	2.8 Kg.	1.70 Kg.
• Color de fruto	Anaranjado	Anaranjado Verdoso
• Color de pulpa	Anaranjado intenso	Anaranjado Amarillo
• Espesor de la pulpa promedio	3.2 cm.	3.0 cm.
• Número de semillas por fruto	860 semillas.	750 semillas.
• Producción de fruto por árbol promedio año	100 Kg.	90 Kg.
• Producción promedio/Ha.	32 TM.	19.25 TM

**FUENTE:** IIAIP. Papayo mejorado variedad PTM-331. Boletín informativo. Tingo María, Perú; Mediciones por equipo investigación.

En el cuadro 4 se muestra la composición química por cada 100 gramos de parte comestible de papaya verde y madura. El componente mayor es agua con 90.70% pudiendo llegar hasta un 96% (Julca, 1982: 21), seguido de los carbohidratos que se presentan en forma de azúcar como sacarosa, glucosa, fructuosa, etc. El contenido de azúcar varía con las diferentes etapas de madurez y las estaciones de cosecha (Verano e invierno) (Julca, 1982:21).

La papaya en estado maduro contiene en mayor proporción Calcio (20mg) y Fósforo (13 mg). Referente a vitaminas, el Caroteno (A) es la que tiene mayor presencia con (110 mg), seguido del Acido Ascórbico (C) con 46 mg., y posee también las vitaminas B1 (Tiamina), B2 (Rivoflvina) y B5 (Niacina). Asimismo presenta 32 calorías.

**Cuadro 4. Composición química por 100g de parte comestible de papaya**

COMPONENTES	UNID MED	VERDE	MADURO
<b>Calorías</b>			
Valor energético	Cal	28.0	32.0
<b>Componentes mayores</b>			
Humedad	%	91.6	90.7
Proteína	gr	0.8	0.5
Grasa	gr	0.1	0.1
Carbohidratos totales	gr	6.9	8.3
Fibra	gr	0.8	0.6
Ceniza			
<b>Minerales</b>			
Calcio	mg	41.0	20.0
Fósforo	mg	22.0	13.0
Hierro	mg	0.3	0.4
<b>Vitaminas</b>			
Caroteno (A)	mg	trazas	110.0
Tiamina (B <sub>1</sub> )	mg	0.04	0.03
Riboflavina (B <sub>2</sub> )	mg	0.04	0.04
Acido Ascórbico (C)	mg	36.0	46.0
Niacina (B <sub>5</sub> )	mg	0.2	0.3
<b>Porción no comestible</b>			
Cáscara	%	18.0	25.0
Semillas	%	6.0	19.0

FUENTE: Tabla de composición química de alimentos de uso en América Latina

## 1.2 Clima y Suelo

El clima es tropical con temperaturas promedio anual de 24.3°C, una media máxima anual de 29.2°C y media mínima anual de 19.6°C. La humedad relativa media es de 83%, con máximas y mínimas de 99% y 49% respectivamente y una precipitación anual de 3429mm (Zavala, 1999: 33).

El suelo característico en la zona de Tingo María corresponde al tipo franco – limoso (IIAP, 2000), rico en materia orgánica sobre todo los suelos aluviales,

según Laboratorio de suelos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Con contenidos significativos de calcio, lo que determinaría el sabor agradable de la papaya procedente de esta zona.

### 1.3 Tecnología

La tecnología empleada en el cultivo de la papaya es tipificada como tecnología media (portalagrario.gob.pe, 2005), sin embargo, en el cuadro 5 se muestra que el 87.6% de productores (unidades agropecuarias) consideran necesario la asistencia tecnológica para mejorar el rendimiento de la producción.

**Cuadro 5. Necesidad de asistencia técnica**

OPINION	PRODUCTORES	PORCENTAJE
Necesaria	7322	87.6
Innecesaria	939	11.2
No especifica	98	1.2
<b>TOTAL</b>	<b>8359</b>	<b>100.0</b>

Fuente: INEI, III Censo Nacional Agropecuario 1994.

En el cuadro 6, se muestra que el 95.8% de unidades agrarias, que representa el 92.4% del total de la superficie agrícola trabajada, no disponen de maquinaria para la producción ni transporte del producto cosechado.

Es importante, sin embargo, saber que los productores en la zona del alto Huallaga, emplean semillas mejoradas (33.1%), utilizan abono orgánico (20.1%) y un conocimiento aunque mínimo del control biológico para combatir la

presencia de plagas y enfermedades (6.8%). Ver cuadro 7.

**Cuadro 6. Posesión de maquinaria agrícola para la producción y transporte**

ACCIONES	UNIDADES AGRARIAS		SUPERFICIE AGRÍCOLA	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
Cultivadora	119	1.4	1,892.9	3.7
Fumigadora motor	113	1.4	1,650.1	3.3
Tractor oruga	3	0.0	335.0	0.7
Tractor de rueda	11	0.1	111.3	0.2
Vehículo transporte	104	1.2	1,589.6	3.1
No tiene	8,009	95.8	46,705.6	92.4
Cantidad total productores	8359			
Total superficie agrícola	50575.4			

Fuente: INEI, III Censo Nacional Agropecuario 1994.

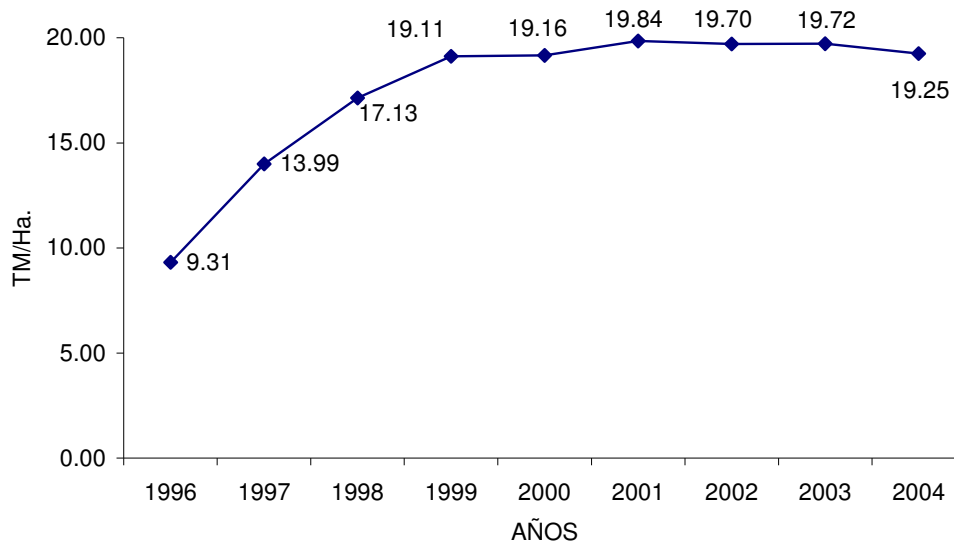
**Cuadro 7. Uso de insumos agrícolas en la producción**

ACCIONES	UNID. AGRARIAS		SUPERFICIE AGRÍCOLA	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
Semillas o plántones mejorados	2,764	33.1	19,591.5	38.7
Abono orgánico	1,683	20.1	12,087.1	23.9
Fertilizantes químicos	3,288	39.3	20,992.6	41.5
Insecticidas	5,756	68.9	35,337.1	69.9
Herbicidas	5,807	69.5	36,590.4	72.4
Fungicidas	3,977	47.6	25,219.2	49.9
Conocimiento de control orgánico	566	6.8	4,650.1	9.2
Cantidad total productores	8359			
Total superficie agrícola	50,575.24			

Fuente: [http://www.portalagrario.gob.pe/polo\\_huanuco.shtml](http://www.portalagrario.gob.pe/polo_huanuco.shtml) (28-02.2005)

No obstante la tecnología de producción media, en algunos casos tradicionales, los niveles de rendimiento de TM por hectárea han mejorado significativamente en el transcurrir de los años, pues para el año 2004 el rendimiento por hectárea fue de 19.25 TM (ver gráfico 3), ello junto a la ampliación de la frontera agrícola para este cultivo, han contribuido decisivamente al incremento de la producción papayera en la provincia.

Si comparamos los rendimientos de las principales zonas productoras en el Perú para el 2004, Huánuco (Leoncio Prado) presenta el más alto rendimiento (19.25 TM/Ha), seguido de Ucayali y Pasco (zona selva) con 15.97 TM/Ha y 14.60 TM/Ha respectivamente (Ver anexo 1).



FUENTE: Oficina de Información Agraria. Ministerio de Agricultura, Sub Región Huánuco;  
[http://frenteweb.minag.gob.pe/sisagri/agr\\_p1000.php](http://frenteweb.minag.gob.pe/sisagri/agr_p1000.php) (Consulta del 18-02-2005)

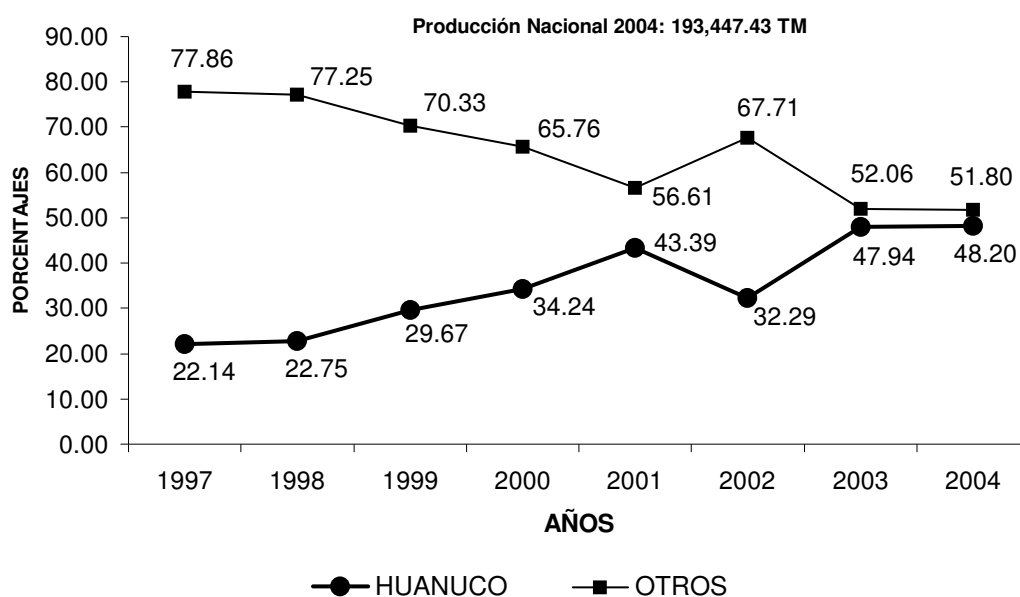
**Gráfico 3. Evolución del rendimiento de la producción de papaya en la provincia de Leoncio Prado**



Si bien es cierto es alentador el incremento del rendimiento de la producción a nivel nacional, pero si lo comparamos con los rendimientos promedio de los principales productores del mundo, vemos que aún falta trabajar mucho en este tema, pues en el año 1998, Brasil alcanzó a cosechar 48.6 TM/Ha., Colombia 27.8 TM/Há., Ecuador y Venezuela, 13.8 TM/Há. y 16.5 TM/Há, respectivamente (semillasdelcaribe.com.mx, 2005), mientras que México ha logrado rendimientos promedios de 28.5 TM/Ha (coveca.gob.mx, 2004).

#### 1.4 Evolución de la producción papayera

La producción de papaya en la zona de estudio ha experimentado un significativo incremento. En el gráfico 4, se observa la evolución de la contribución de la producción en Leoncio Prado a la producción nacional. En el 2004, dicha contribución alcanza casi la mitad (48.20%) de la producción nacional.



**Gráfico 4. Contribución de Leoncio Prado a la producción nacional de papaya en porcentajes**

En consecuencia este producto se viene transformando en un producto de importancia nacional, no obstante que en el sector agrario se le considera solo en la categoría de productos emergentes (minag.gob.pe. 2005). En el Anexo 2, se muestra la producción nacional y en las principales zonas de cultivo en detalle. Si comparamos la producción papayera en Perú con la producción mundial, establecemos que nos encontramos en el séptimo lugar. Brasil, Nigeria y México ocupan el primer, segundo y tercer lugar respectivamente. En América, Perú ocupa el tercer lugar después de Brasil y México (Ver Anexo 3).

La superficie cosechada de papaya en la provincia de Leoncio Prado, ha ido evolucionando significativamente con respecto a la superficie cosechada en el ámbito nacional, pues de representar solo el 17.5% en 1997 creció al 39.1% en el año 2004, como resultado de la ampliación de la superficie sembrada de papaya. Este incremento explica el crecimiento significativo de la producción papayera en la provincia de Leoncio Prado, igual situación ocurre también en las provincias de Tocache y Padre Abad. (Portalagrario.gob.pe, 2005)

Sin embargo, en el año 2004, la superficie sembrada de papaya en Leoncio prado representaba solo el 9.6% de la superficie agrícola que es de 4,843 hectáreas.(ver Anexos 4 y 5), lo que significa que se puede ampliar aún más la superficie sembrada.

### **1.5 Calidad de la oferta y normas de calidad**

Al no ser considerado como producto de importancia nacional no se ha desarrollado norma o estándares de calidad (\*) para la certificación de la calidad

---

(\*) Consultado la página Web de INDECOPI y del Ministerio de Agricultura no se ha encontrado la normatividad correspondiente.

de la papaya peruana, o en todo caso correspondería a los campos que faltan normalizar (Herrera, 2001:24-26). El Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana (IIAP), viene desarrollando algunos trabajos que aún no han sido culminados, a tal punto que han desarrollado una variedad conocida como PTM 331 (Papaya Tingo Maria 331). Esta variedad y la criolla en mayor proporción, son producidas y comercializadas en la zona de estudio.

Tomando como referencia las normas establecidas en Honduras (aún cuando corresponden a un país que figura en otros, en el ranking mundial de producción de papaya), podemos afirmar que la papaya procedente de Leoncio Prado se ajusta a dichas normas técnicas para la producción en cuanto a suelos, altitud, clima, humedad relativa, precipitación y temperatura necesarios para garantizar una buena producción (sag.gob.hn, 2005), recomendación que también confirman Adriazola (1999) y Zavala (1999).

En cuanto a comercialización tratan de ajustarse a la Norma Técnica Colombiana 1270, y a la norma Codex Alimentarius 183 – 1993.

Dada la importancia creciente de este producto es menester establecer las correspondientes normas de calidad para su producción y comercialización nacional, a fin de estandarizar la producción y orientar hacia el mercado externo (Argentina y Chile por ejemplo) como lo está haciendo Ecuador (corpei.org. 2004), que tiene menor producción y rendimiento por hectárea que el Perú (ver Anexo 3).

## **1.6 La marca**

La papaya procedente de Leoncio Prado, no ha desarrollado una marca definida, pues no se ha dado la debida importancia a la denominación. En el mercado se

le conoce genéricamente como papaya de selva, pero con una denominación más específica “*Papaya Tingo María*”.

En el Mercado Mayorista de Frutas se ha observado la presencia de una marca informal (etiqueta a color adherida al producto) con la denominación “*La Chunchita*”, en clara alusión a la selva.

La marca representa la identidad de un producto, y es la base para trabajar la mezcla comercial y el proceso de posicionamiento tal como recomiendan Montesinos (2004), Kotler (1998) y McCarthy.(1994), en tal sentido es primordial trabajar para desarrollar una marca que identifique plenamente a la papaya procedente de esta parte del país.

### **1.7 Beneficio básico ofrecido**

La papaya es una fruta ideal para jugos y consumo en ensalada de frutas. Su látex contiene la enzima papaína que ayuda a digerir las proteínas; es buenísima para el hígado (ciudadfutura.com, 2002) debido a que en su composición química posee vitamina A, B y C que sumados a la carpaína, alcaloide especializado en trabajar sobre el líquido biliar, la proveen de los elementos indispensables para digerir carnes y comidas pesadas (dsalud.com, 2004).

Las semillas poseen cualidades para eliminar cierta clase de parásitos. Sus hojas pueden ser usadas como antimalárico y antiasmático, mientras que sus enzimas curan heridas y enfermedades oculares (elcomercioperu.com.pe, 2003).

Asimismo, la semilla ofrece mayor rendimiento que las semillas oleaginosas más comunes usadas en la obtención de aceite como son el algodón, soja, girasol, etc.; las propiedades, en general, del aceite de semilla de papaya son similares a las propiedades de los aceites usados comúnmente en el consumo humano,

acercándose más a la del aceite de oliva (Mallma, 1974: 127).

En consecuencia, el beneficio básico que ofrecería el consumo de la papaya es su contribución a la conservación natural de la salud, principalmente porque posibilita una mejor digestión de los alimentos, esencialmente de las carnes.

Sin embargo, es recomendable el consumo de la fruta en estado natural, debido a que por efectos ya sea de la luz, cortes y pulverizados (licuado) hay cierta pérdida de su contenido vitamínico, puesto que las vitaminas que contiene son lábiles (no resistentes a efectos de la luz y al calor).

## **2. LA DISTRIBUCIÓN**

### **2.1 Canales de comercialización**

La distribución de la papaya se realiza a través de diferentes canales, en las que participan una serie de agentes en todos los eslabones del canal. En el gráfico 5, se muestra los diferentes niveles del canal de distribución de la papaya desde el productor hasta el consumidor final.

Sin embargo, como se aprecia en dicha figura, el sistema de distribución de la producción papayera concuerda con el sistema convencional que describe Kotler (1998: 613), en el cual hay un claro predominio de los intermediarios (transportistas) que poseen un alto poder de negociación en chacra, para lograr precios muy rebajados por kilogramo de papaya, esto indudablemente afecta al productor agrario que ve a la actividad productiva como desalentadora por los bajos ingresos que ésta de reporta.

Otro aspecto que afectaría la eficiencia de la distribución son los medios de comunicación (carreteras) que no son las suficientes y las que existen no tienen mantenimiento permanente, esto dificulta y encarece los fletes. Frente a estas

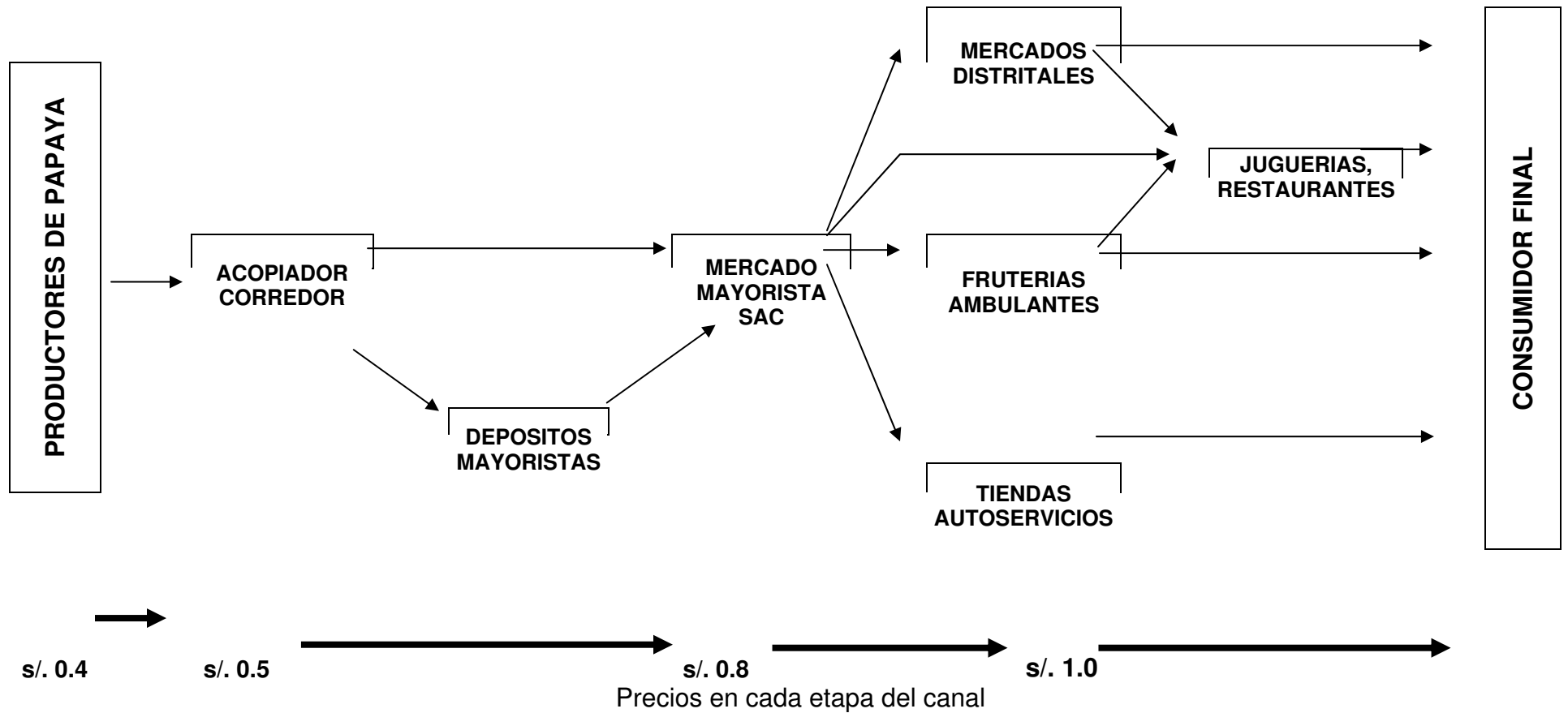


Gráfico 5. Canales de distribución de la papaya procedente de Leoncio Prado

dificultades, los agricultores prefieren dejar su producción en chacra.

## 2.2 Participantes en la distribución del producto

Los agentes participantes en el proceso de distribución son los siguientes:

- a) **Productor**, es el colono dueño de la tierra, arrendatario, partidario, mejorero o invasor sin título que cultiva produce la papaya.
- b) **Acopiador transportista**, es dueño del camión o es chofer, y acopia por cuenta propia el producto para luego vender su producto al mayorista en Lima, con quien tiene contacto; si es solo conductor traslada el producto propio de los comerciantes, en este caso solo cobra los fletes del transporte hacia los mercados de Huánuco, Huancayo y Lima.
- c) **Acopiador corredor**, tiene contacto directo con un mayorista en Lima o ciudades de la región (Huánuco, Huancayo) al que representa actuando como comisionista. Realiza la compra por cuenta del comerciante mayorista y casi en todos los casos es habilitado por este. Su riesgo es menor dado que no incurre en gastos, solo recibe una comisión. Se encarga de comprar total o parcial de uno o varios productores, efectúa y controla el transporte, acondiciona y cuenta para poner a disposición de los camiones cargueros. Pone los precios siguiendo las instrucciones de mayoristas o minorista.
- d) **Comerciante mayorista**, es el dueño de almacenes, depósitos, flota de camiones que tiene su sede o centro de operaciones en Lima, en Tingo María o en los centros de producción y consumo, que invierte capitales en la compra de la cosecha parcial o total.
- e) **Comerciante minorista**, compra en menor escala a productores y transporta (camión propio o alquilado) al terminal terrestre para vender a mayoristas.

- f) **Lanchero**, dueño de uno o más lanchas a remo o motor, o es el arrendatario de la lancha, transporte el producto desde los tendales o de los puertos pequeños de embarque hasta el lugar donde carga del camión.
- g) **Motorista**, maneja la lancha a motor de su propiedad o alquilada o es empleado del propietario.
- h) **Ayudante**, obrero que trabaja en camiones o lanchas para ayuda del chofer. Carga cuenta y/o acomoda el producto.
- i) **Cargador**, carga el producto desde la chacra o depósito al tendal o de estos a otro lugar o al camión.
- j) **Acomodador**, ayudante del camión o especialista en seleccionar, limpiar, y acomodar de manera técnica desarrollada en la práctica, en envases de transporte.
- l) **Contador**, cuenta el producto en el tendal, depósito o en el camión, o de recuento en el proceso de compra-venta.

### 2.3 Embalaje del producto

La papaya procedente de Leoncio Prado y de todo el valle del Alto Huallaga, se transporta desde los centros de acopio (puertos) en cajas de madera que contienen de entre 10 a 15 Kg. de papaya, dependiendo del tamaño del fruto.

Lo que se ha observado es que las cajas de madera desde el mercado mayorista han estado retornando en los camiones, para ser utilizados nuevamente en el transporte. Esta práctica, sin bien es cierto reduce los gastos de distribución (no se compra cajas nuevas), pero si entraña un riesgo de contaminación microbiana debido a que pueden ser cajas procedentes de otras regiones que tengan productos contaminados con enfermedades virósicas, con altísimo riesgo para la



producción papayera en el valle del Alto Huallaga. Esta afirmación es coherente con lo que manifiestan Gazeta y Vidigal de Castro (1993: 65). Por ello es importante utilizar cajas nuevas para el embalaje.

## **2.4 Transporte**

El transporte del producto se realiza en tres etapas definidas, pudiendo haber algunas etapas intermedias pero no constantes:

### **a) De la Chacra al puerto (centro de acopio inicial)**

Desde los centros de producción son transportados a lomo de acémila o por cargadores humanos hacia el puerto. En esta etapa el producto no es transportado en cajas mayormente, sino en canastos o sacos de polietileno, que no afectan la condición física del producto dado que éste, está en proceso de maduración (pintón). En promedio la demora es de 1 o 2 días.

### **b) Del puerto a Mercado Mayorista de Frutas de Lima**

Desde los centros de acopio o de los puertos, donde hay acceso del camión carguero, se acondiciona los productos en cajas de madera y se cargan en el camión que lo transporta a los mercados mayoristas. La demora promedio es de 2 días. Para el consumo local (Tingo María) el transporte se hace a través de camionetas o vehículos trimovil (motocarros) a pequeña escala.

### **c) Del Mercado Mayorista al punto de venta final**

Los comerciantes minoristas efectúan sus adquisiciones en los mercados mayoristas, para luego trasladarlos en camionetas o taxis hasta los puntos de venta (mercados minoristas y mercadillos), en la mayoría de las veces en cajas de madera. En los puntos de venta hacen sus adquisiciones los consumidores finales y los centros expendedores de jugos y restaurantes

(quienes también, dependiendo del volumen de compra, adquieren el producto en el mercado mayorista). La demora promedio es de 2 días. Igualmente, constituyen importantes y referenciales puntos de venta, la cadena de tiendas Wong y los Super e Hipermercados Metro, donde en la mayoría de tiendas visitadas (21 de 27) se ha observado que la *papaya tingo maría*, es la comercializada preferentemente.

Según las entrevistas y observaciones realizadas, este proceso demoraría entre 6 días aproximadamente. Este tiempo es suficiente para que el producto llegue en estado casi natural (*in nature*) a los consumidores finales. Después de la cosecha la papaya tiene una duración promedio de 8 días.

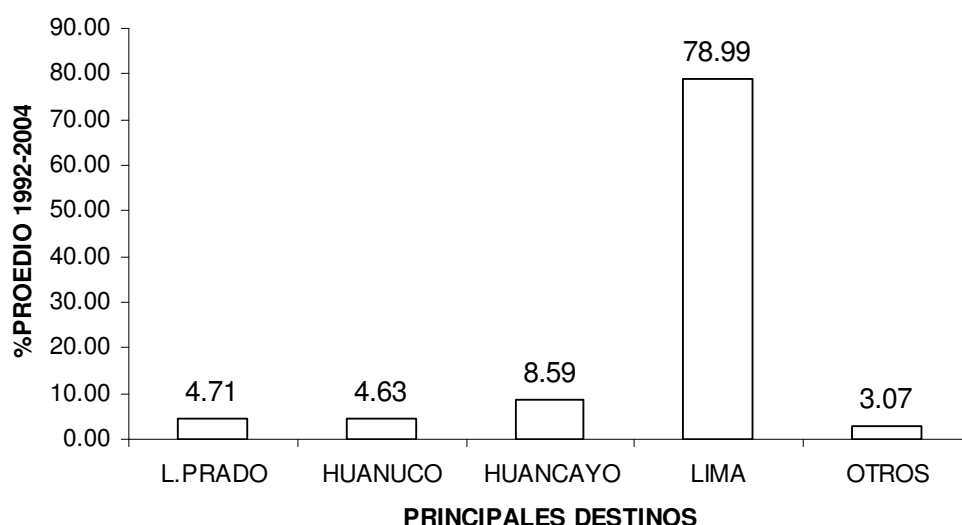
## **2.5 Principales destinos en la distribución**

La producción papayera de la provincia de Leoncio Prado se ha distribuido fundamentalmente en el mercado de la región central del país, siendo Lima el principal mercado receptor de este producto con 78.99% (promedio de los trece últimos años), seguido de Huancayo y Huánuco con 8.59% y 4.63% respectivamente. Un 4.71% se distribuye en el mercado local. Un 3.07% corresponde a otros mercados representados por algunas ciudades ubicadas en la ruta de Tingo María a Lima (Gráfico 6).

Durante los últimos trece años, según la información proporcionada por la Agencia Agraria de Leoncio Prado del Ministerio de Agricultura, Lima ha sido el principal mercado para nuestra producción papayera. La información en detalle se muestra en los Anexos 6 y 7.

## 2.6 Participación porcentual de papaya Leoncio Prado en el Mercado Mayorista de Frutas SAC (Lima)

El ingreso de papaya procedente de Leoncio Prado al Mercado Mayorista de Frutas SAC, en Lima, se ha incrementado significativamente. A inicios de los 90 dicho mercado estaba liderado por la papaya de la Selva Central (Chanchamayo), a fines de 1997 Leoncio Prado ya había crecido al 42.75%, y a fines del 2004 lideraba dicho mercado con una presencia mayoritaria en las negociaciones con un 65%, seguido por Tocache con el 25% (Gráfico 7 y Anexos 8, 9).

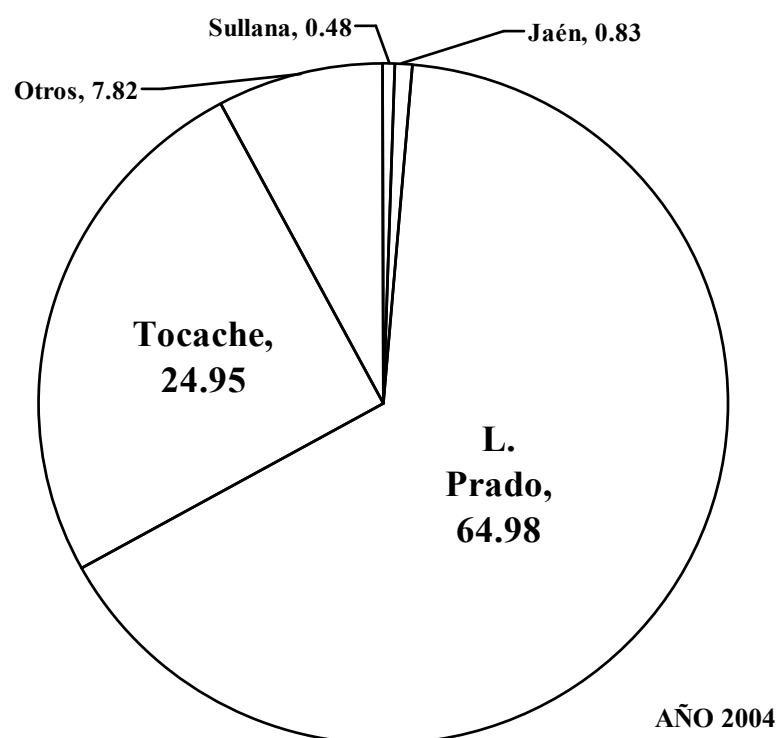


FUENTE: MINAG, Agencia Agraria Leoncio Prado

**Gráfico 6. Los principales destinos de la producción papayera de Leoncio Prado (% promedio de 1992 a 2004)**

Asimismo, en el año 2004 el volumen de ingresos de todo el país fue de 99,056TM de papaya que representa el 51.21% de la producción nacional del citado año (Anexo 2 y 9). Es importante hacer notar esto, porque Lima representa

casi al mercado nacional, es decir, para que el productor vea una aceptable utilidad debe negociar sus productos en este importante mercado, y es a donde concurren todos los productores nacionales. En dicho mercado, Leoncio Prado se ha transformado en el principal abastecedor de papaya.



FUENTE: MINAG. Unidad de Estadística Agraria. Unidad destacada en el Mercado Mayorista de Frutas SAC, Lima

**Gráfico 7. Participación porcentual de papaya Leoncio Prado en el Mercado Mayorista de Frutas SAC en miles de TM**

El mercado interno de la zona central del país (Huánuco, Cerro de Pasco y Huancayo) tiene poca incidencia en los volúmenes de comercialización de la papaya de Leoncio Prado, pues en conjunto, representan solo el 13.22% de los destinos de la producción papayera.

En todos los casos, la papaya Tingo María tiene una alta participación en el mercado de Lima Metropolitana y en los mercados internos de la zona central del país.

## 2.7 Canales de distribución a los mercados principales

En el cuadro 8, puede observarse que hay una diferencia poco significativa entre las cantidades enviadas desde los centros de acopio de Leoncio Prado y las recepciones efectuadas en el Mercado Mayorista de Frutas SAC (máxima diferencia 10.8%, mínima 1,7%). Basándonos en esta relación podríamos afirmar que el canal es eficiente, sin embargo para una evaluación más completa se tendría en cuenta las demoras, el costo y el estado de las frutas al llegar a su destino, establecidos los estándares correspondientes.

**Cuadro 8. Diferencias entre envíos y recepción de frutas en el Mercado Mayorista de Frutas (en TM)**

AÑOS	ENVIOS DESDE LEONCIO PRADO	RECEPCION EN MM FRUTAS SAC	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACION %
1992	6,067	6,067	0	0.0
1993	8,422	8,422	0	0.0
1994	8,990	8,019	971	10.8
1995	13,250	12,406	844	6.4
1996	19,960	17,835	2,125	10.6
1997	27,250	26,413	837	3.1
1998	29,749	26,629	3,120	10.5
1999	40,727	39,468	1,259	3.1
2000	45,906	42,307	3,599	7.8
2001	54,000	52,045	1,955	3.6
2002	43,683	42,554	1,129	2.6
2003	70,368	68,970	1,398	2.0
2004	73,067	71,824	1,243	1.7

FUENTE: MINAG. Agencia Agraria de Leoncio Prado y Mercado Mayorista de Frutas SAC, Lima

Sin embargo, en cuanto a demoras los transportistas, consultados mediante entrevistas de interceptación a su arribo al Mercado Mayorista de Frutas SAC, manifestaron que el tiempo promedio de demoras desde Tingo María a Lima es de 24 a 30 horas, en condiciones normales, es decir cuando no hay interrupciones fortuitas.

Igualmente manifestaron que el estado de conservación de las frutas es óptimo, sufriendo deterioros de apenas del 3 a 5%.

La distribución del producto hacia los puntos de venta finales, lo realizan los propios comerciantes de los mercados de abastos (vecinales), restaurantes y juguerías. En el caso de los supermercados, la entrega se realiza en sus propios almacenes.

## **2.8 Fuerza de ventas**

En rigor no hay una fuerza de ventas propiamente dicha con la capacidad para distribuir con mayor eficiencia. Cada eslabón de la cadena de distribución desarrolla un conjunto de acciones orientadas solo a la atención de pedidos de los compradores, no hay acciones orientadas a la búsqueda de nuevos compradores ni mercados.

# **3. LA COMUNICACIÓN CON EL MERCADO**

## **3.1 Posicionamiento logrado**

Los productores de papaya de la zona no están debidamente organizados para comerciar su producción. Según INEI (1994), al menos más de la mitad manifiesta no pertenecer a alguna organización formal; además, el hecho de que el 17% no tenga estudios y 63.7% haya alcanzado solo la primaria, dificulta la

organización y quizás entender los beneficios inherentes a constituir organizaciones (Silva, 1998) que los represente en los procesos de negociación con los demás miembros del canal de distribución.

Durante el acopio de información se consultó a los propios productores sobre su pertenencia a determinada organización para comercializar la papaya, a lo que nos manifestaron que no obstante resaltar la importancia de algún tipo de organización, ellos no cuentan con ella. Es decir negocian por cuenta propia y de modo individual. Ello indudablemente merma su capacidad para negociar.

La papaya procedente de Leoncio Prado, en el mercado de Lima metropolitana se está posicionando como *Papaya Tingo María*, haciéndose extensivo esta denominación a toda la producción procedente del valle del alto Huallaga, que incluye a la provincia de Tocache, región San Martín, siendo su dulzura la principal característica apreciada por los consumidores.

En el Mercado Mayorista de Frutas SAC (Lima) los vendedores afirman que la *Papaya Tingo María*, es la más preferida frente a las papayas de otras zonas del país, *principalmente por el sabor y su dulzura*; ello es corroborado por los compradores en dicho mercado, así como los consumidores entrevistados en los supermercados de Wong y Metro, hecho que se demuestra en el siguiente capítulo.

### **3.2 Mezcla promocional**

No se desarrolla publicidad a través de medios de comunicación (radio, TV, prensa escrita, Internet), al no existir una entidad representativa de los productores papayeros que patrocine la publicad.

La comunicación con el mercado se desarrolla a través de la venta personal (el

vendedor recomienda que el producto es de Tingo María y como tal es bueno); pero también a través del método *boca a boca*, es decir los compradores minoristas se comunican entre sí que la papaya de Tingo María es la mejor, e influyen en las futuras compras.

Por otro lado, no se desarrolla ninguna acción para promocionar la venta del producto ni mucho menos acciones de relaciones públicas.



## CAPITULO V

### ANALISIS DE LA PERCEPCIÓN Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

#### 1. CALIDAD E IMAGEN PERCIBIDA POR EL CONSUMIDOR

Para determinar la percepción del consumidor de papaya se ha aplicado una encuesta de interceptación extramuro a 420 personas que compraron papaya, en 21 tiendas de Wong y Metro, 20 en cada uno (Ver Anexo 10). Se utilizó una escala de Likert (Ver Anexo 11), con 11 afirmaciones y 7 puntos (1 = Muy en desacuerdo y 7= Muy de acuerdo). Se trató de determinar la imagen percibida del consumidor de papaya de Tingo María.

Al aplicar análisis factorial en SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) a los datos recogidos con la escala, su reporte (Cuadro 9) nos ayudó a identificar dos factores principales con las cuales tienen altas correlaciones las demás variables:

**Cuadro 9. Rotated Component Matrix <sup>a</sup> (Matriz factorial girada)**

	Factores	
	1	2
v1	.280	<b>.634</b>
v2	<b>.778</b>	.068
v3	.373	<b>.423</b>
v4	<b>.685</b>	.035
v5	-.027	.427
v6	.498	-.411
v7	.014	.243
v8	.342	.052
v9	-.182	<b>.679</b>
v10	.384	<b>.555</b>
v11	-.002	-.018

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 3 iterations.

- a) Factor 1**, que agrupó a las siguientes variables con alta correlación en este factor: V2, La papaya de Tingo María es la mejor comparada con la de otras zonas del país. V4, el consumidor confía en la calidad de la papaya de Tingo María
- b) Factor 2**, que agrupó a las siguientes variables de alta correlación en este factor : V1, consumir papaya es bueno para la salud; V3, la papaya de TM es mas dulce; y V10, consumir papaya ayuda a digerir los alimentos.

Los demás factores son indefinidos o generales, debido a que sus cargas en cada factor son bajas.

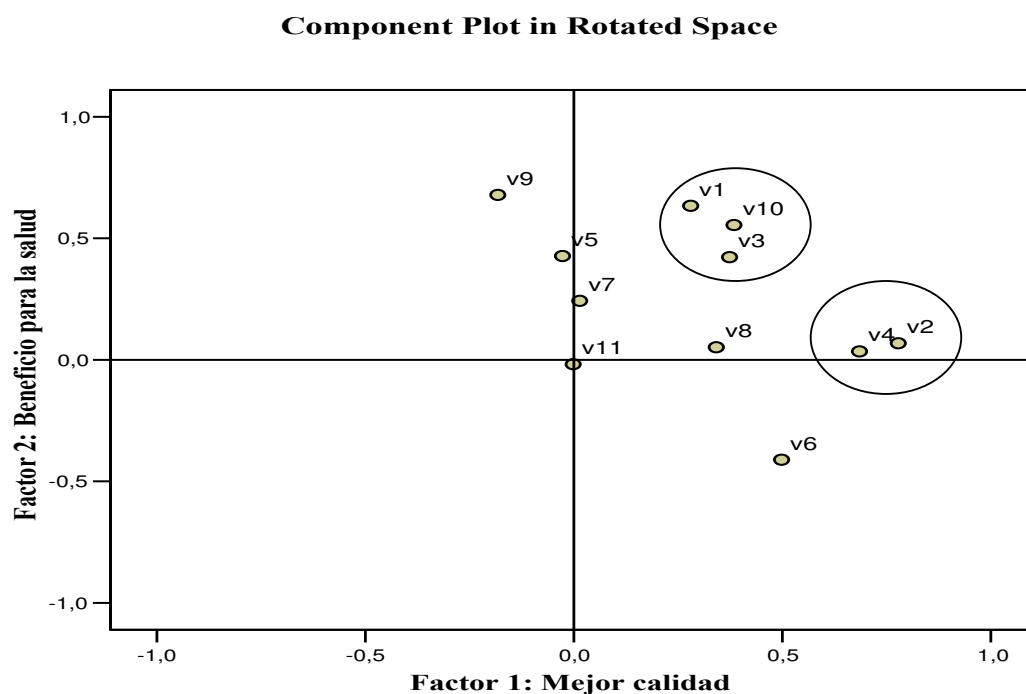
Utilizando los enunciados para cada variable (enunciados de la escala del Anexo 11), podemos asignar nombres a ambos factores lo que nos permitirán identificarlos mejor. Los nombres identificados son:

**Factor 1:** Mejor calidad (la mejor y de buena calidad)

**Factor 2:** Beneficio para la salud (dulce y ayuda a la digestión)

En consecuencia los consumidores al parecer prefieren a la papaya de Tingo María porque la perciben como un producto de calidad y la mejor entre las papayas producidas en el Perú y, como una papaya dulce y buena para la salud por que ayuda a la fácil digestión de los alimentos.

En el mapa perceptual (gráfico 8) se visualizan los dos factores identificados , cuyos nombres han servido para identificar, a su vez, a los dos ejes del mapa; además se observa que las variables que tienen cargas más altas con cada factor, se han agrupado en los extremos positivos de cada eje. (se muestran encerrados en círculos).



**Gráfico 8. Mapa perceptual de la papaya Tingo María**

Para que el análisis factorial sea confiable, las 11 variables (factores) consideradas deben estar correlacionadas y cuanto mas alta es el valor del índice de correlación es mejor. En el Anexo 12 se presenta la matriz de correlación, donde se observa que las 11 variables están correlacionadas entre sí, aun cuando estas son moderadas.

Sin embargo, en el cuadro 10 se muestran dos pruebas adicionales: la prueba de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) cuyo índice KMO de 0.590 (mayor al nivel de confianza,  $\alpha = 0.5$ ) nos indica que el análisis factorial es adecuado para analizar los datos sobre la imagen percibida de la papaya; asimismo, mediante el resultado de la prueba de especificidad de Bartlett, se rechaza la hipótesis nula (las variables no están correlacionadas en la población) dado que el índice

presenta un valor elevado de 438.883 y un nivel de significancia de 0.000 inferior al límite de  $\alpha = 0.05$  que se establece normalmente.

En consecuencia, el análisis factorial es adecuado para analizar la matriz de correlación que se presenta en el Anexo 12, es decir, los factores identificados con dicho análisis son apropiados para determinar la percepción de los consumidores sobre la imagen percibida de la papaya de Leoncio Prado.

#### **Cuadro 10. Test de KMO y Bartlett**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.590
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	438.883
	df	55
	Sig.	.000

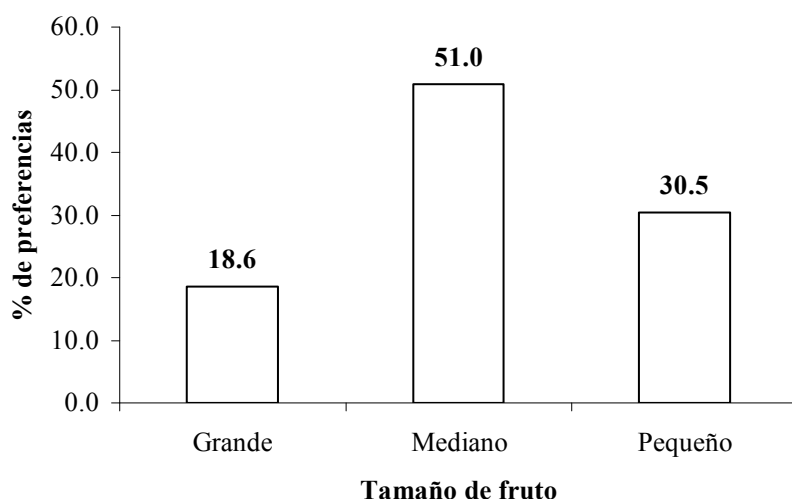
## **2. ATRIBUTOS MÁS VALORADOS POR EL CONSUMIDOR**

Para determinar cuáles son los atributos más valorados al momento de la compra, se ha aplicado el método y técnica de observación (Anexo 13), luego se ha reforzado la observación con entrevistas informales a un promedio de 10 compradores indistinta y sucesivamente en cada una de las veintiuna tiendas de Wong y Metro, haciendo un total de 210 observaciones.

### **2.1 Atributos físicos preferidos**

El tamaño del fruto de papaya (Gráfico 9) más preferido por los compradores es el mediano (51.0%), seguido del tamaño pequeño (30.5%). De las entrevistas informales se pudo determinar que los frutos pequeños y medianos (de hasta 2 kilogramos de peso) son los preferidos debido, aparentemente, a la dulzura de la

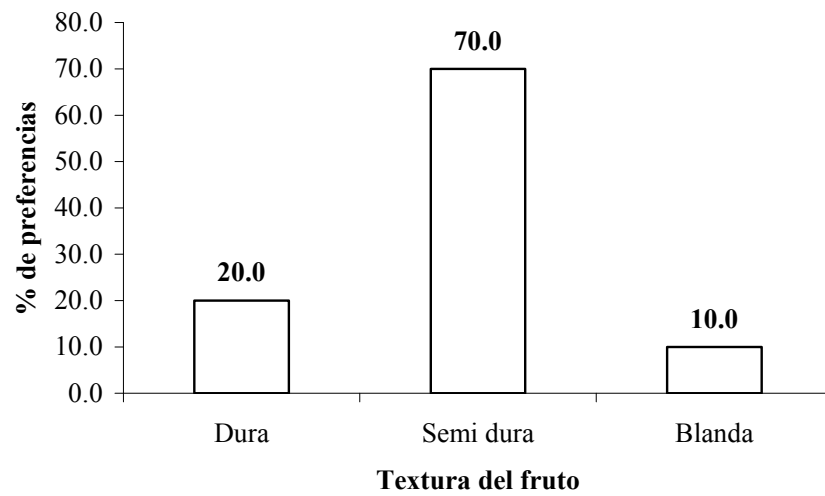
pulpa (los frutos de mayor tamaño y peso contienen menos dulce) y a la utilización mediata o inmediata de consumo.



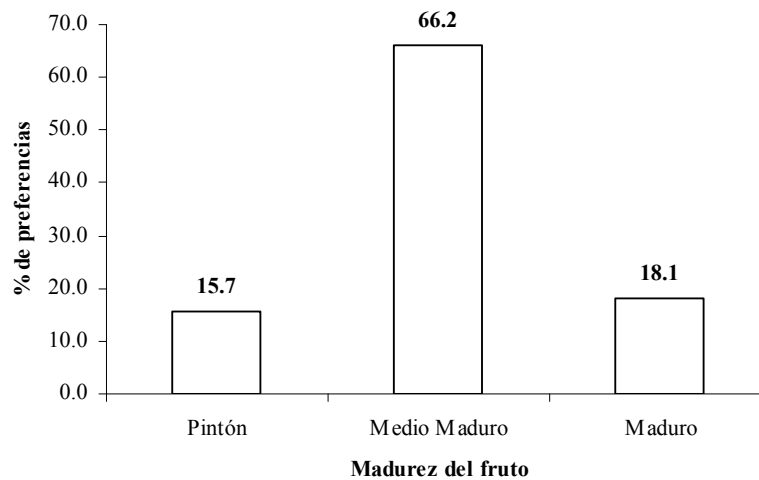
**Gráfico 9. Preferencias al comprar con respecto al tamaño de fruto**

Con respecto a la textura del fruto (dureza del fruto al ser presionado suavemente con los dedos de la mano), los consumidores prefieren comprar frutos que se muestren semiduros (70%) y los que se muestran duros (20%). Los frutos blandos están asociados principalmente con un estado de madurez alto, siendo en consecuencia la vida útil del fruto más corta propenso a deterioro. Aparentemente la papaya no se consume instantáneamente en los hogares, sino que se almacena al menos de 1 a 3 días.

En concordancia con lo manifestado anteriormente, los consumidores también prefieren comprar frutos en un estado de madurez medio (66.2%) y maduros (18.1%). Pero también un significativo sector (15.7%) prefiere algo verdes o pintones (Gráfico 11). Los frutos maduros o muy maduros muestran una textura blanda al ser presionada con los dedos, y por lo tanto su vida útil es más corta,



**Gráfico 10. Preferencias al comprar con respecto a la textura del fruto**



**Gráfico 11. Preferencias al comprar con respecto a la madurez del fruto**

las adquieren las personas que consumirán al mismo día preferentemente.

Las preferencias por cada sector y género se muestran en el Anexo 14.

## 2.2 Asociación de género y preferencias sobre atributos

Los consumidores fueron segmentados con respecto al género al que pertenecen (masculino o femenino). Durante la observación de los atributos más valorados se registró también el género de los compradores del fruto de papaya, con la intención de determinar si en alguna forma las preferencias sobre el tamaño, dureza y madurez dependen del género y para ello se ha aplicado Chi Cuadrado al cuadro 11 (de contingencias), cuyo procedimiento de cálculo se presenta en el Anexo 15.

**Cuadro 11. Atributos preferidos de la papaya según género**

ATRIBUTOS		FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	n
Tamaño	Grande	26	13	39	210
	Mediano	80	27	107	
	Pequeño	52	12	64	
Dureza	Duro	34	5	39	210
	Semi duro	108	39	147	
	Blando	16	8	24	
Madurez	Pintón	23	10	33	210
	Medio	111	28	139	
	Muy maduro	24	14	38	

### a) Estadístico Chi cuadrado

Luego de la aplicación de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) se han obtenido los estadísticos correspondientes para cada uno de los tres atributos: Tamaño, 2.79; Dureza,

4.18; Madurez, 5.11.

Considerando, para cada atributo, el mismo grado de libertad 2, y con un nivel de significancia de 0.10 ( $X^2 = 4.61$ ), se establece que al parecer no existe dependencia de genero para la valoración de los atributos mencionados al momento de comprar papaya. Es decir, el hecho de que el producto sea comprado por una mujer o un varón, no influye la decisión de compra, con excepción del atributo madurez que ligeramente supera al  $X^2$  tabla. Si se prueba a un nivel de significancia mas riguroso de 0.05 ( $X^2 = 5.99$ ), la tendencia sigue siendo la misma.

#### **b) Fuerza de asociación**

Para determinar la fuerza de la asociación de las variables, se han calculado el coeficiente V de Cramer \*, cuyo valor para el atributo Madurez es  $V = 0.1560$ , lo cual nos indica que la fuerza de la asociación es muy débil; es decir si bien es cierto que el género de los consumidores influye en las preferencias sobre la madurez de la papaya, sin embargo, la influencia no es muy alta o decisiva apenas alcanzaría al 15.60%.

### **2.3 Asociación de zonas de compra y preferencias sobre atributos**

Por otro lado, basándonos en el cuadro 12, hemos calculado el estadístico Chi cuadrado (Anexo 16), con la intención de determinar si hay alguna asociación entre las preferencias sobre atributos al momento de comprar papaya y el hecho de efectuarlas (o residir) en mercados diferenciados desde el punto de vista socioeconómico. En el Anexo 10, se muestra la agrupación de las tiendas, donde se recogió las informaciones, en sectores A, B y C considerando su ubicación de

---

\* Los valores de V varían de 0 a 1, siendo un valor alto el indicativo de una alta asociación.



los distritos limeños.

**Cuadro 12. Atributos preferidos para comprar papaya, según sectores**

ATRIBUTOS		Sector A	Sector B	Sector C	TOTAL
Tamaño	Grande	3	15	21	18
	Mediano	34	37	36	71
	Pequeño	33	18	13	51
Dureza	Duro	13	15	14	28
	Semi duro	50	47	50	97
	Blando	7	8	6	15
Madurez	Pintón	8	12	13	20
	Medio	46	45	48	91
	Muy maduro	16	13	9	29

#### **a) Estadístico Chi Cuadrado**

El estadístico Chi Cuadrado ( $X^2$ ) obtenido para cada uno de los tres atributos son los siguientes: Tamaño, 23.21; Dureza, 0.55; Madurez, 3.321. Comparando estos resultados con el valor crítico de  $X^2 = 7.779$  obtenido con un nivel de significancia de 0.10 y 4 grados de libertad, se establece que al parecer no existe dependencia de la zona donde se compra, para la valoración de los atributos mencionados al momento de comprar papaya. Es decir, no influye el hecho de que el producto sea comprado en el sector A, B o C, con excepción del atributo tamaño de fruto.

#### **b) Fuerza de asociación**

El coeficiente V de Cramer hallado para el atributo Tamaño (0.2345) nos indica que la fuerza de la asociación para el caso de tamaño es débil. Si bien es cierto que la zona donde se compra influye en las preferencias sobre tamaño de la

papaya, sin embargo, la influencia apenas alcanza al 23.45%. A un nivel de significancia de 0.01 y 4 grados de libertad, el atributo Tamaño seguirá dependiendo de la zona de compra o residencia, pues el valor de  $X^2$  de la muestra (23.1) es mayor que el valor crítico (13.277).

### **3. IMPORTANCIA OTORGADA AL CONSUMO DE PAPAYA**

Basándonos en la información lograda con la afirmación 11 del instrumento presentado en el Anexo 11, podemos determinar si las medias de las muestras agrupadas por sectores difieren unas de otras, o dicho de otro modo, la importancia otorgada al consumo de papaya, en cada sector, ¿será diferente una de otra?, ¿en cuál de los tres sectores identificados se otorga mayor importancia al consumo de la papaya, como parte de la dieta alimenticia?

Para intentar responder a estas interrogantes, considerando la agrupación de las tiendas Wong y Metro (Anexo 10), se ha utilizado el Análisis de Varianza (ANOVA) para analizar los datos organizados en el cuadro 13 y cuyo reporte se muestra en el cuadro 14.

Considerando un nivel de significancia de 0.05 con 2 y 57 grados de libertad, el valor crítico de la razón F es de 3,159, inferior al F calculado de 4.98, obtenido con nuestros datos (séptima y quinta columna del cuadro 14). Por tanto se concluye que existe una ligera diferencia en la importancia otorgada al consumo de papaya en los tres sectores identificados. Esto se corrobora también, comparando el valor de la probabilidad (sexta columna del cuadro 14) cuyo valor de 0.01, es inferior al nivel de alfa 0.05 empleado.

Para identificar en cuál de los sectores se otorga mayor importancia al consumo de papaya se ha efectuado dos pruebas adicionales: Duncan y Tukey, cuyos

resultados se muestran en los cuadros 15 y 16.

**Cuadro 13. Importancia otorgada al consumo de papaya por sectores en Lima Metropolitana**

N° entrevistados en cada tienda	SECTORES		
	A	B	C
1	5.14	4.14	4.43
2	5.57	5.43	5.43
3	5.86	5.43	5.57
4	6.00	5.00	5.71
5	6.00	5.71	5.57
6	6.14	5.57	6.00
7	5.86	5.71	5.00
8	5.86	5.71	5.43
9	5.43	5.57	4.86
10	5.43	5.14	4.14
11	5.29	5.29	5.29
12	5.43	5.14	4.86
13	5.57	5.29	5.29
14	5.00	4.71	4.86
15	5.71	5.14	5.14
16	6.00	5.29	6.00
17	6.14	5.57	5.86
18	5.57	6.00	5.86
19	5.86	5.86	5.57
20	6.00	5.57	5.00
<b>Promedios</b>	<b>5.69</b>	<b>5.36</b>	<b>5.29</b>
<b>Desv. Estándar</b>	<b>0.33</b>	<b>0.42</b>	<b>0.51</b>
<b>Coefic. Variac.</b>	<b>0.06</b>	<b>0.08</b>	<b>0.10</b>

**Cuadro 14. Análisis de varianza para determinar diferencias en la importancia otorgada al consumo de la papaya**

Origen de las variaciones	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Promedio de los cuadrados	F	Probabilidad	Valor crítico para F
Entre grupos	1.82	2	0.91	4.980	0.010	3.159
Dentro de los grupos	10.42	57	0.18			
Total	12.2398	59				

Al efectuar las comparaciones entre los sectores (cuadro 15), se aprecian marcas con asteriscos (\*) en las parejas que son distintas. Se observa que hay diferencias en la importancia otorgada entre el sector A y B, A y C, aún cuando estas diferencias no son muy significativas, pues el índice de significancia de cada par (0.047 y 0.012 respectivamente), es ligeramente menor al nivel de alfa (0.05) empleado; sin embargo no hay diferencias entre los sectores B y C, cuyo índice de significancia 0.863 es mayor al nivel de alfa (0.05).

### Cuadro 15. Comparaciones múltiples

Variable Dependiente: IMPORTANCIA

	(I) SECTOR	(J) SECTOR	Diferencia de medias (I-J)	Error típico	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Limite inf.	Limite sup.
Tuckey HSD	A	B	.3295*	.1352	.047	4.147E-03	.6549
		C	.3995*	.1352	.012	7.415E-02	.7249
	B	A	-.3295*	.1352	.047	-.6549	-4.1472E-03
		C	7.000E-02	.1352	.863	-.2554	.3954
	C	A	-.3995*	.1352	.012	-.7249	-7.4147E-02
		B	-7.0000E-02	.1352	.863	-.3954	.2554

\* La diferencia de medias es significativo al nivel de 0.05.

Por otro lado, las diferencias observadas se pueden explicar por la existencia de dos subconjuntos de sectores, uno compuesto por los sectores C y B y otro en que solo está el sector A como se puede ver en el cuadro 16.

Finalmente, en el sector A es donde se concede una importancia mayor al consumo de la papaya, aun cuando no hay diferencias muy pronunciadas entre las medias para los tres sectores, ello nos hace suponer que en los tres sectores se otorgaría importancia al consumo de papaya.

Por otro lado, si comparamos la variabilidad en la medias de las opiniones de los

tres sectores (Cuadro 13), observamos que en el Sector A se presenta una menor variabilidad (0.06 ó 6.0%), mientras que el Sector C muestra una variabilidad mayor (10%), lo que nos hace suponer que en el Sector A los encuestados mostraron mayor consistencia y coherencia en sus respuestas.

**Cuadro 16. Reporte de SPSS para pruebas de Tukey y Duncan**

		Subset for alpha = .05	
	SECTOR	N	
			1 2
Tukey HSD <sup>a</sup>	C	20	5.2935
	B	20	5.3635
	A	20	5.6930
	Sig.		.863 1.000
Duncan <sup>a</sup>	C	20	5.2935
	B	20	5.3635
	A	20	5.6930
	Sig.		.607 1.000

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos  
 a Uses Harmonic Mean Sample Size = 20.000.

#### 4. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

En base a la escala nominal incluida en el Anexo 11a, se ha obtenido información con la cual se trató de determinar la principal razón de compra de la papaya, por las familias en Lima metropolitana, y el rol que cumplen los miembros de dichas familias tanto en las decisiones de consumo como en la compra misma.

##### **La motivación principal de compra**

En los tres sectores, en las cuales se han agrupado las tiendas donde se ha efectuado la recogida de información, los encuestados en una gran mayoría (55.48%) manifiestan que el consumo de papaya beneficiaría a la salud, aunque

hay un fuerte sector (30.95%) que no ha expresado opinión contundente sobre si efectúa la compra por conocer los beneficios de la papaya para la salud humana (Cuadro 17), tal pareciera que lo harían solo por otras razones.

**Cuadro 17. Opinión sobre beneficios a la salud por consumo de papaya**

<b>BENEFICIO PARA LASALUD</b>	<b>SECTORES</b>			<b>TOTAL</b>	
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>ABS</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	76	85	72	<b>233</b>	<b>55.48</b>
<b>No</b>	19	12	26	<b>57</b>	<b>13.57</b>
<b>Ns/No</b>	45	43	42	<b>130</b>	<b>30.95</b>
<b>TOTAL</b>	140	140	140	<b>420</b>	<b>100.00</b>

Nota: encuesta a personas que realizaron la compra de papaya

#### **a) Estadístico Chi Cuadrado**

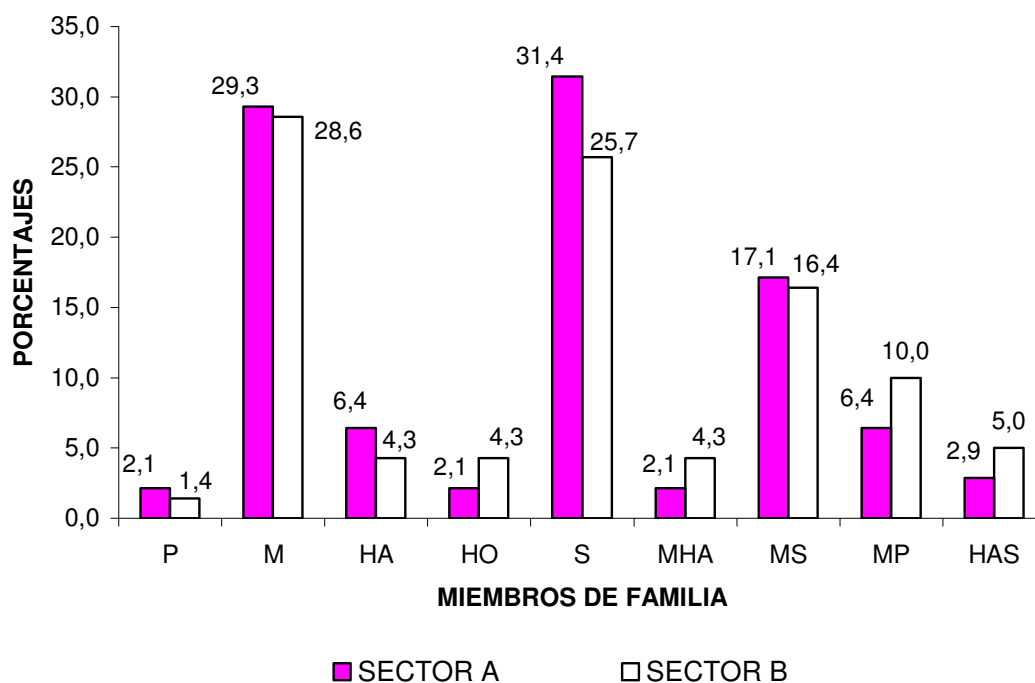
Además, con la intención de conocer si hay alguna relación entre la pertenencia a determinado sector y la opinión sobre los beneficios para la salud de la papaya, a los datos del cuadro 17 se ha aplicado el análisis de Chi cuadrado, cuyo resultado de  $X^2 = 6.407$  comparado con su valor tabla de  $X^2 = 7.779$  (a un n.s. de 0.1 y con 4 g.l.) nos indica que no habría relación de dependencia; pero a un nivel de significancia más alto (0.01), el valor es de  $X^2 = 13.27$ , lo que indica que habría alguna relación de dependencia.

#### **¿Quién decide consumir y comprar papaya?**

En los siguientes gráficos apreciamos por cada sector quién o quiénes deciden dentro de cada familia, la inclusión de la papaya en la dieta familiar.

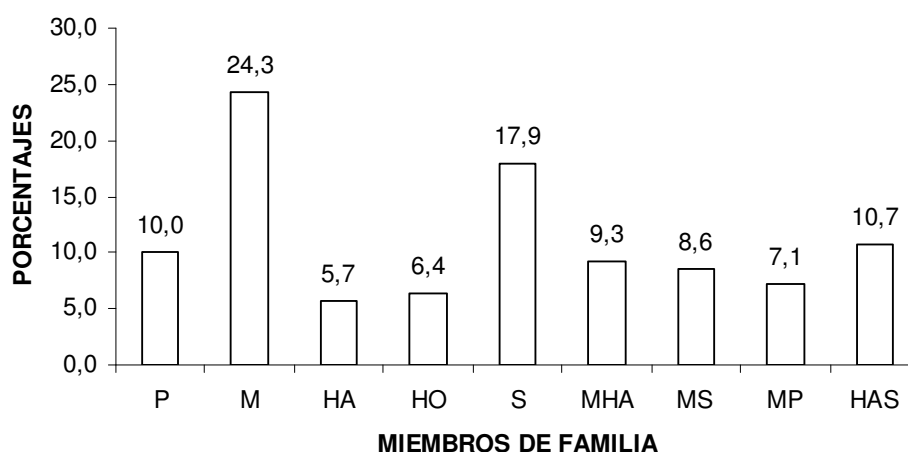
En los sectores A y B (Gráfico 12) quienes deciden consumir papaya son las madres (M) y el personal de servicio (S) en mayor porcentaje, ya sea

individualmente o de manera conjunta. También padre y madre (MP) de modo conjunto aportarían su cuota de decisión, lo mismo que las hijas (HA) individualmente o en coordinación con el personal de servicio en algunos casos.



**Gráfico 12. Decisores para consumo de papaya en sectores A y B**

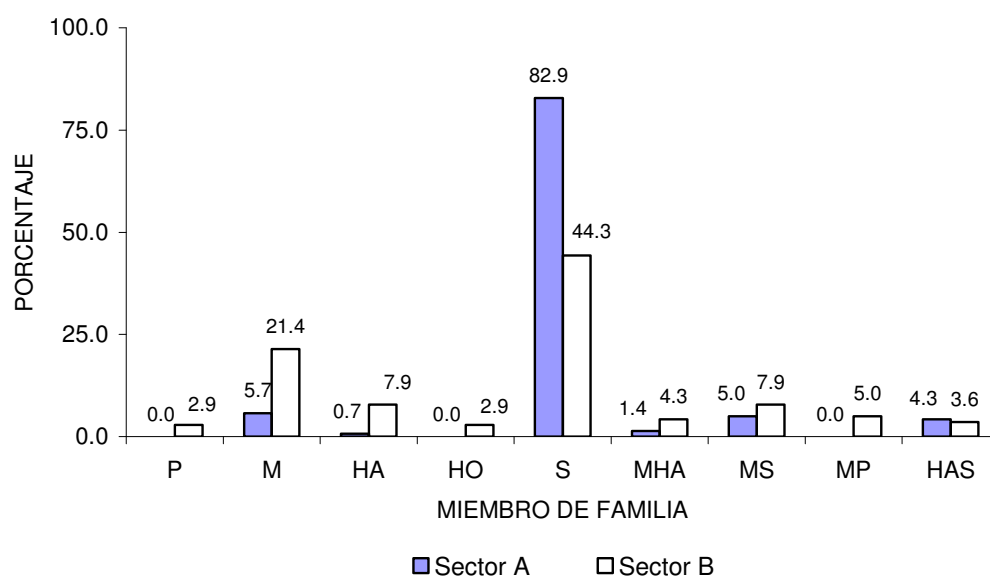
En el sector C (Gráfico 13), las decisiones la siguen manteniendo las madres seguido del personal de servicio, pero ocurre que los demás miembros de la familia tales como el padre (P), hijas (HA), hijos (HO) incrementan su participación significativamente. Y se desarrolla una mayor coordinación para decidir entre madre hija (MHA), madre y padre (MP), lo mismo que entre hija personal de servicio (HAS) y madre personal de servicio (MS).



**Gráfico 13. Decisores de consumo de papaya en el sector C**

### ¿Quién ejecuta la acción de compra de papaya?

Es importante también identificar al miembro de familia que realiza la labor de compra del producto en estudio.

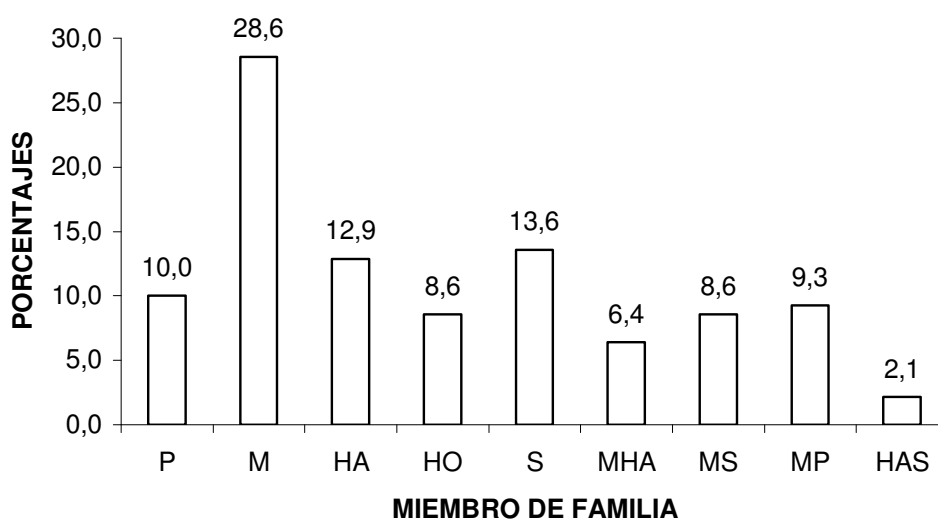


**Gráfico 14. Personaje que ejecuta la compra de papaya en sectores A y B**



El gráfico 14, muestra que en el sector A, definitivamente la compra es realizada por las mujeres: personal de servicio 82.9% y en menor porcentaje por la madre, así como en compañía de madre hija y madre personal de servicio. Casi lo mismo, ocurre en el sector B, donde el rol de la madre, el padre y las hijas por su cuenta o en asociación se incrementa en la acción de compra.

En el sector C (gráfico 15), en cambio el rol de comprador de papaya es compartido por casi todos los miembros de la familia, aunque adquiere protagonismo la madre seguida de cerca del personal de servicio. Cabe hacer notar también que la participación del sector masculino se incrementa notoriamente en este sector, a través de la figura del padre (P) y del hijo (HO).



**Gráfico 15. Personaje que ejecuta la compra de papaya en sector C**

### **Formas de consumo de la fruta**

Las principales formas de consumo de esta fruta tropical son entre otras: jugos, en estado fresco, ensaladas y mermeladas. Siendo los jugos de papaya pura o en mezcla con otras frutas la forma más predominante 57.1% , incluso en los tres

sectores (Cuadro 18).

**Cuadro 18. Principales forma de consumo de papaya**

FORMAS	Sector A	Sector B	Sector C	TOTAL	%
JUGO	95	80	65	240	57.1
FRESCO	21	30	43	94	22.4
ENSALADA	10	16	15	41	9.8
MERMELADA	14	14	17	45	10.7
<b>TOTAL</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>420</b>	<b>100.0</b>

Al calcular el estadístico Chi cuadrado  $X^2$  con los datos del cuadro 18, hallamos su respectivo valor de  $X^2 = 15.3$ , superior al valor crítico de Chi cuadrado  $X^2 = 12.6$  (con un nivel de significancia de 0.05 y 6 grados de libertad), lo cual nos indica que el hecho de vivir o comprar en determinado sector influye en la forma de consumo, sin embargo, esta asociación bastante débil, pues el coeficiente V de Cramer es de 0.1352.

A un nivel de significancia más riguroso (0.01) el valor crítico del estadístico es  $X^2 = 16.80$ , lo que nos indica que, a este nivel, no habría relación de dependencia entre la zona de residencia y la forma de consumo.

### **Cantidad comprada por semana**

Para determinar la cantidad comprada se ha empleado la encuesta con el cuestionario del Anexo 11a, corroborada con la observación, resultados que se muestra en el cuadro 19.

En las tiendas ubicadas en el sector A se realiza la compra en mayor cantidad por semana, en promedio 4.61 Kg., alcanzando valores máximos promedios de hasta 8.00 Kg., mientras que en el sector C el consumo es menor en promedio se compra 2.83 Kg. , quizás debido a los ingresos disponibles para este tipo de productos alimenticios.

Las cantidades compradas son mas estables en el sector A, con una variabilidad de 38%, mientras que en los sectores B y C, las compras muestran mayor variabilidad, lo que supone que en estos últimos, hay semanas que se compra lo mínimo o quizás no se realiza la compra del producto.

**Cuadro 19. Cantidad promedio de compra de papaya por sectores**

<b>SECTOR</b>	<b>MAX</b>	<b>MIN</b>	<b>PROM</b>	<b>DESV EST</b>	<b>CV</b>
<b>A</b>	8.00	1.93	4.61	1.72	0.38
<b>B</b>	7.43	1.26	3.84	1.70	0.44
<b>C</b>	5.43	0.99	2.83	1.33	0.48

## **CAPITULO VI**

### **GESTION DE MARCA**

#### **1. IDENTIDAD DE MARCA**

Para identificar a la papaya procedente de Leoncio Prado se propone el siguiente logotipo (gráfico 16), y cuya descripción se detalla en el cuadro 20.



**Gráfico 16. Propuesta de logotipo para la marca de papaya**

La marca Golden, para designar a la papaya procedente de las provincias de Leoncio Prado (Huanuco), Tocache (San Martín) y Padre Abad (Ucayali), es propuesta por las siguientes razones:

- a) El producto es conocido en el mercado (distribuidores en el Mercado Mayorista de Frutas SAC, supermercados Wong y Metro, mercados vecinales y restaurantes) como papaya de Tingo María, denominación que incluye también a los productos que proceden de las otras provincias y departamentos antes mencionados.
- b) El producto es reconocido entre distribuidores minoristas, restaurantes y juguerías, y consumidores como la mejor por su sabor dulce y textura con mayor tiempo de duración, y superior a las procedentes de otras zonas. Por

**Cuadro 20. Identidad de marca de Papaya Tingo María.**

<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Nombre o fenotipo	: golden, papaya tingo maría
Logotipo	: Letras minúsculas de color amarillo y blanco
Isotipo	: Figura de una papaya color verde-amarillo al lado izquierdo del nombre
Cromatismo	: Fondo verde, figura de papaya verde-amarillo, letras de color amarillo y blanco.
Grafismo	: Rectángulo de color verde con perfil de la Bella Durmiente en la parte superior, letras amarillas y blancas en minúscula, figura de papaya en color verde-amarillo.
Tipología	: Marca con nombre indefinido (con alusión a lugar geográfico y mineral entre los más apreciados)

ello se recomienda Golden, término inglés que permite decir: hecho de oro o para nombrar a lo mejor, adicionando a ello el color verde amarillo de la papaya, para designar a la mejor papaya del Perú.

- c) Al ser vox populi el nombre dado al producto, se recomienda adicionar al término Golden, la denominación de origen tingo maría, elevándola la categoría de marca de producto y registrarla en los organismos correspondientes. De modo informal, por la procedencia y lugar conocido, el distribuidor y consumidor final ha hecho suyo la denominación Tingo María. Lo que resulta un nombre emblemático para el colectivo del mercado, en consecuencia no es conveniente luchar contra eso (Cova, 2005: 4).
- d) Tingo María es el nombre de la ciudad capital del distrito de Rupa Rupa, provincia de Leoncio Prado, en el departamento de Huánuco, conocido por la

producción de coca.

- e) La papaya procedente de la zona del Alto Huallaga es más dulce que las procedentes de otras zonas del país, y cuando la gente de refiere a la papaya Tingo María, en su primera evocación de características, responde como la mejor porque es dulce (resultado de la pregunta 5 del cuestionario mostrado en Anexo 11a).

## **2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE VALOR**

Teniendo en cuenta el valor que oferta la marca de papayas Tingo María, vamos a pensar (adelantando lo que se tratará en el capítulo siguiente) en el tipo de posicionamiento que conviene elegir y desarrollar: un posicionamiento amplio, algo más específico para el producto, un posicionamiento de valor para el producto o desarrollar una propuesta de valor total para el producto (Kotler, 1999: 80).

- a) Un posicionamiento amplio requiere de elegir entre un conjunto de variantes para su implementación: liderazgo del producto, que la organización de productores sea operativamente excelente, o que mantenga cierta intimidad con los consumidores, como recomiendan Treacy y Wiersema (Kotler: 1999: 81). Las dos últimas variantes aún no serían logradas por la organización de productores que se gestaría en adelante; sin embargo, la papaya Tingo María, ya ostenta cierto liderazgo en el mercado de Lima Metropolitana, donde alcanza aproximadamente el 65% de la producción nacional de papaya (Ver gráfico 7).
- b) Un posicionamiento más específico o más concreto es más viable de adaptar al caso de la papaya de Tingo María. Actualmente es considerada en el

mercado como la *mejor papaya* por su sabor dulce y textura de mayor tiempo de duración, añadido a ello sus cualidades para la digestión natural de alimentos. Esto correspondería a un *posicionamiento sobre la base del beneficio ofrecido*.

- c) Posicionamiento de valor, de las cinco posiciones de valor que recomienda Kotler (1999: 85-87), para el caso de la papaya, a través de la comunicación con el mercado, puede desarrollarse la estrategia de *más por lo mismo*, es decir, se hace de conocimiento de los consumidores que la oferta incluye no solo un sabor dulce de papaya y su textura de mayor tiempo de duración, sino que también ofrece una buena y natural digestión de los alimentos, mejorando la salud de quienes lo consumen y a los mismos precios. Además el valor de la papaya estaría sustentada en la percepción que tiene el distribuidor minorista y el consumidor sobre el producto, al considerarla como la mejor de las papayas del Perú.
- d) Propuesta de valor total, surge una interrogante para la papaya lo mismo que para cualquier otro producto (bien o servicio): ¿por qué debe comprarla?, o ¿cuál es la razón principal por la que lo compra?. Y esta es una cuestión que los productores papayeros, agrupados o no en la organización de productores, deben resolver. En el capítulo VII, se tratará de responder a esta interrogante.

### **3. DESARROLLO DE LA MARCA**

#### **Registro de marca**

Se ha seleccionado como nombre de marca, para la identificación del producto con un nombre propio, basado en un término que permitiría designar

a los mejores (*Golden*) reforzando con la ubicación geográfica de una de las zonas productora de papaya en el valle del Alto Huallaga (departamentos de Huánuco y San Martín), cuya ventaja comparativa es su sabor dulce, agradable con una textura de mayor tiempo de duración.

Papaya *tingo maría*, aún no está considerada como una marca registrada, siendo uno de las acciones que debe realizar la Asociación de Productores de Papaya de la Provincia de Leoncio Prado, Huánuco<sup>1</sup>, ampliando su radio de acción a las provincias de Tocache (San Martín) y Padre Abad (Ucayali), debido a que en los mercados del centro del país como en Lima Metropolitana se reconoce a la papaya procedente de esta parte como *papaya de selva* o simplemente *papaya Tingo María*. El registro debe trabajarse con la siguiente expresión: *Golden, papaya tingo maría*.

Al ejecutarse el desarrollo de marca deberá definirse en adición al nombre de marca el isotipo y el logotipo correspondientes.

### **Asociaciones que evoca la marca**

Durante las observaciones realizadas en los distintos mercados (Lima Metropolitana y en las principales ciudades del centro del país) así como las encuestas realizadas, se ha determinado las siguientes asociaciones:

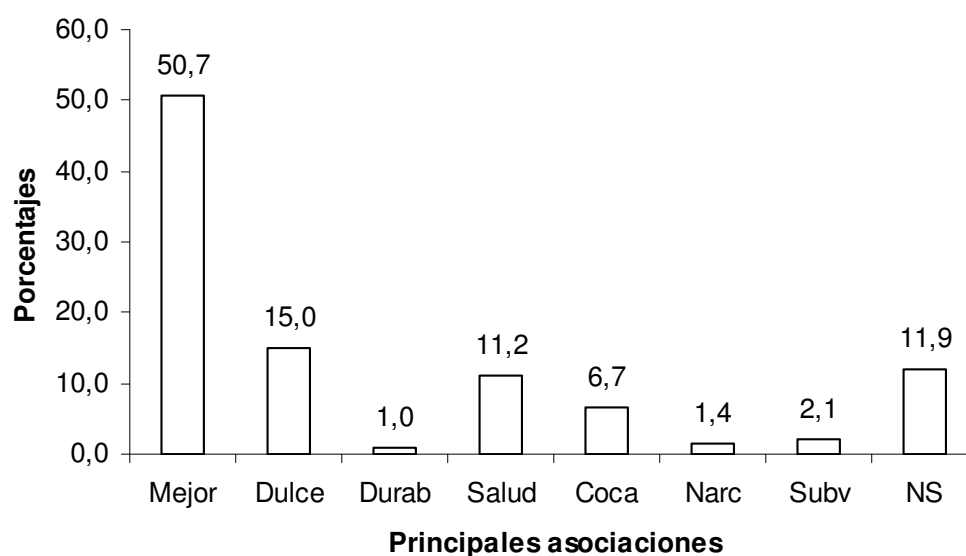
*Asociaciones positivas*, basado en las respuestas a la pregunta 5 del anexo 11a, los entrevistados expresaron términos espontáneos con las cuales asocian o relacionan a la papaya de Tingo María, siendo las principales las siguientes: mejor papaya, 50.7%; papaya dulce (15%) y en menor porcentaje bueno para la salud (11.2%). Esta información es corroborada con los datos

---

<sup>1</sup> En esta tesis se propone la creación de esta organización, para patrocinar a la marca que se desea posicionar.



que se presentan en el cuadro 9 y gráfico 17. En entrevistas informales desarrolladas en juguerías y restaurantes se encontró que también la principal asociación es con “*la mejor*” y “*de sabor dulce*”. La estrategia comunicativa debe reforzar las dos asociaciones positivas, resaltando aún más las asociaciones con mayor frecuencia.



**Gráfico 17. Principales asociaciones del nombre *papaya tingo maría***

También hay *asociaciones negativas*, que si bien es cierto son en menor proporción, pero deberían ser manejadas adecuadamente en el proceso de comunicación. La principal asociación negativa ocurre cuando relacionan el nombre (Tingo María) con la producción de coca (6.7%), el narcotráfico (1.4%) y subversión (2.1%).

En qué medida influye cada asociación?, felizmente los consumidores asocian a la papaya Tingo María con su principal atributo, su sabor dulce y la

consideran como la mejor de las papayas del Perú, en consecuencia, simplemente la prefieren. Y no obstante los medios de comunicación masiva en el país (cable y señal abierta) se esmeran en presentar a Tingo María con sucesos o noticias negativas (narcotráfico y terrorismo), papaya Tingo María, es poco relacionada o asociada con estos flagelos de la sociedad.

#### **4. ORGANIZACIÓN PARA LA GESTION DE MARCA**

Para la implementación de las propuestas de los académicos incluso de este trabajo de investigación, en el caso de la papaya tingo maría, es necesario constituir y fortalecer una organización de productores.

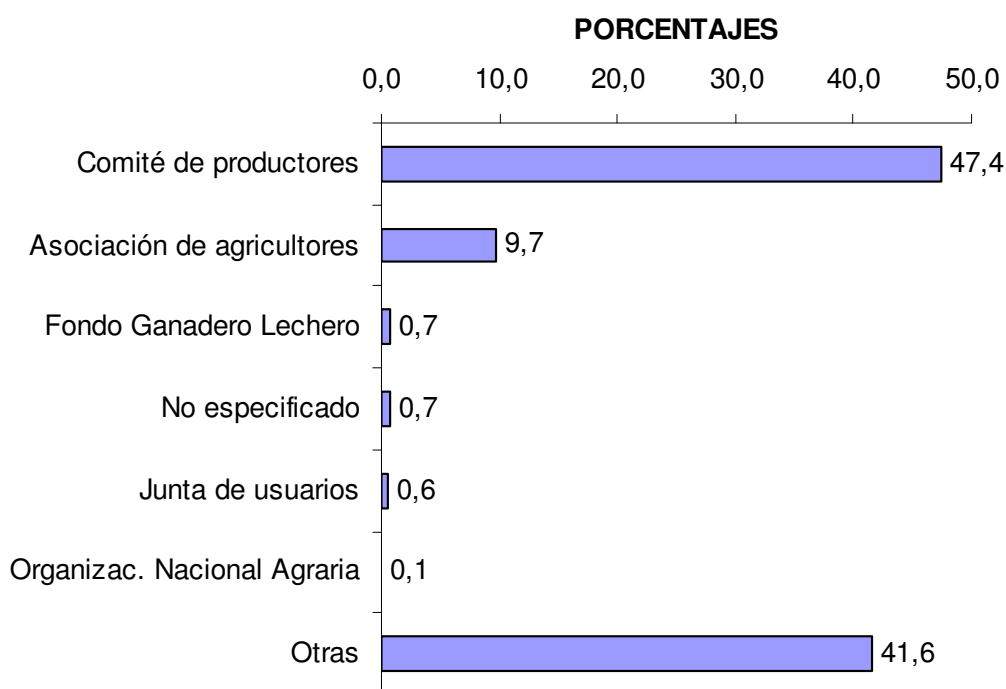
La responsabilidad de gerenciar la marca (branding manager) "*Golden, papaya tingo maría*" recaerá precisamente en la organización de productores. Todas las acciones orientadas al desarrollo y posicionamiento de la marca deberán ser lideradas por ella, tal como sugiere Porter (1997,61) al precisar que la organización asume la implementación de la estrategia de diferenciación, previa al posicionamiento. Por su parte, el estado deberá cumplir un papel promotor muy activo (Gonzáles, 2002).

Las siguientes razones obligan la participación del estado en la producción y comercialización de papaya:

- La agricultura es una actividad considerada poco rentable.
- La papaya es considerada únicamente como producto emergente y no está organizada como una cadena productiva.
- Frente a la situación de pobreza y la presencia del narcotráfico, y siendo la papaya un producto altamente aceptado en el mercado, ésta se constituye en una de las alternativas viables de sustitución a los cultivos de coca.

En el capítulo VII, gráfico 20, se propone la estructura de organización, en la cual la organización de los productores, se constituye en la base para toda la estrategia para desarrollo de marca y su posicionamiento.

En el gráfico 18, se muestra que aproximadamente el 47.4% de los agricultores dice pertenecer a un comité de productores; sin embargo, actualmente los productores de papaya no están debidamente organizados ni como productores de papaya y menos como un sistema de distribución vertical (Kotler, 1998: 613), o una cadena productiva de papaya.



Nota: Los agricultores que respondieron que si pertenecían a alguna organización son 4,141 de un total de 8,358 encuestados.

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 1994.

**Gráfico 18. Organizaciones a las que pertenecen los productores agrarios en la provincia de Leoncio Prado.**

## CAPITULO VII

### ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

#### 1. SUPUESTOS BASICOS

Previo al diseño de la estrategia de posicionamiento es conveniente analizar las condiciones elementales planteadas y recomendadas por Ries y Trout (1992, 235-244) y Peralba (2004):

##### **Posición que ocupa**

Tratando de determinar qué es lo que piensa la gente acerca de la papaya procedente de Leoncio Prado, se ha encontrado que lo califican como una *papaya dulce, que contribuye a la buena digestión y mejor calidad* (cuadro 9 y gráficos 8 y 17). Comparativamente con los productos procedentes de otras regiones del país (selva central y selva norte principalmente) la papaya es percibida como la mejor, no solo en la gran Lima, sino también en las principales ciudades del centro del país (Huánuco, Cerro de Pasco, Huancayo)

##### **Posición deseada**

Se plantea una estrategia de posicionamiento a dos niveles:

- a) Posicionamiento a *nivel minorista*, estaría basado en un *mejor producto*, con atributos diferenciales como: papaya en fruto, procesada, empacada técnicamente y manejada en una cadena de frío para dilatar su proceso de maduración (vida útil).
- b) Posicionamiento a *nivel de consumidor*, estaría basado en un *mejor producto*, con atributos diferenciales como: mejor sabor (dulce), salud, apariencia y surtido de presentaciones: frescas, peladas, cortadas y preparadas (trozos)

para facilitar su consumo.

### **¿A quién desea superar?**

La papaya de Leoncio Prado, conocida como *Papaya Tingo María*, lidera el mercado nacional (Gráfico 7) así como en la preferencia de los consumidores industriales (juguerías y restaurantes) y de los consumidores finales. Sin embargo, antes que superar a los productos procedentes de otras regiones del país, lo que tratamos es de incentivar el incremento de su consumo en la población promocionándola a través de los beneficios básicos que ofrece.

### **Los recursos disponibles**

Los recursos financieros para la promoción el producto son escasos y su obtención dependerá de dos aspectos: Primero, la participación del Estado, a través del sector Agrario y del Gobierno Regional, para otorgar a la papaya la condición de *producto de importancia nacional* y no solo como un producto *emergente* como es considerada actualmente. Dicha condición puede ubicarlo como un producto alternativo en la zona del Alto Huallaga. Segundo, *Organización de Productores*, a través de la cadena productiva que aglutine a productores, distribuidores, entidades financieras y promovida por el estado, como es el caso de Colombia y Honduras (cci.org.co, 2005: 1), México (semillas delcaribe.com.mx, 2005) y Ecuador (COPEI.org, 2004).

### **Capacidad para resistir**

La organización de productores se abocaría a la ejecución de planes tácticos que incluyan a las variables de la mercadotecnia para sustentar la posición lograda y

deseada. Tenemos que revertir nuestra práctica actual de trabajo individualizado (a nivel de productores) y un escaso involucramiento en la relación productor - distribuidor.

### **Capacidad para sustentar la posición**

La percepción del producto por parte de los consumidores es coherente con la definición del producto y la posición que se desea lograr. Sin embargo, para defender esta posición en el largo plazo es menester adoptar acciones importantes tales como: Buenas prácticas en las distintas etapas de la cadena productiva y evidenciarla; desarrollar investigación para ajustarla a estándares de calidad y lograr su certificación.

## **2. DIFERENCIACIÓN Del PRODUCTO**

### **La ventaja comparativa**

El producto ostenta condiciones naturales de superioridad en cuanto a dulce y color de pulpa (amarillo-anaranjado), factores que también, en opinión de los consumidores (consultados en entrevistas directas), le otorgaría el sabor agradable frente a las papayas de otras zonas del país.

Esta condición de la papaya de Tingo María, aparentemente se desprende de los suelos ricos en calcio y materia orgánica donde se cultiva el producto, ya sean suelos de terraza y sobre todo en los aluviales.

El tipo de suelo característico en la zona de Leoncio Prado es del tipo franco limoso, rico en materia orgánica, principalmente los aluviales (IIAP,200) Posee un clima tropical cuya temperatura promedio es de 24.3°C, con una humedad relativa media de 83% y una precipitación anual media de 3,429 mm (Zavala,

1999:141). Estas condiciones son ideales para el cultivo de la papaya (sag.gob.hn, 2005)

### **La ventaja competitiva**

Sobre la base de las ventajas comparativas es importante que la papaya de Leoncio Prado desarrolle determinadas condiciones a fin de diferenciarla de los productos de otras zonas del país. Concordante con Kotler (1998: 295), las siguientes condiciones podrían contribuir a la generación de ventajas para competir:

- a) Características del producto: mejor sabor (dulce); y su contribución a la digestión natural de los alimentos (especialmente carnes duras).
- b) Imagen del producto: referido al clima y suelo donde se produce que hace que la papaya de Leoncio Prado (Tingo María) sea preferida por los compradores (juguerías y restaurantes) y consumidores finales.

## **3. DEFINICION DE LA PAPAYA (PRODUCTO)**

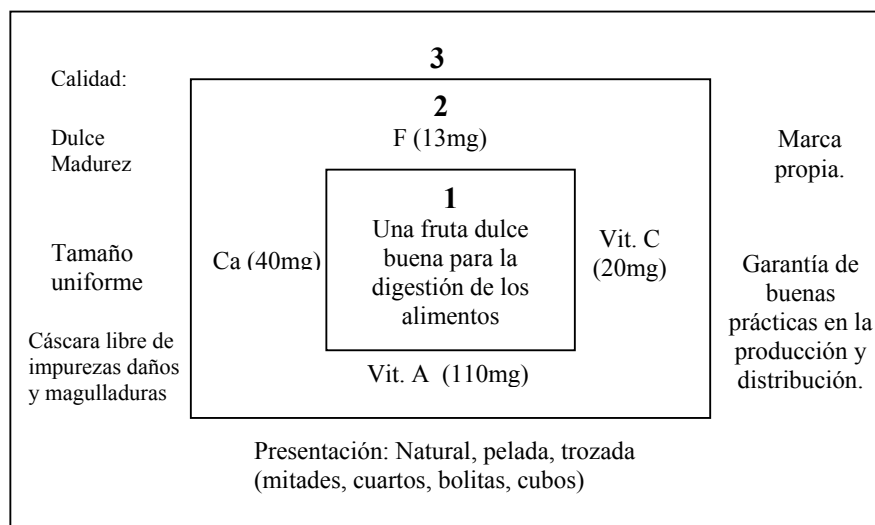
### **Para el consumidor final**

El beneficio básico que ofrece la papaya es su contribución a la buena digestión de los alimentos, alcaliniza el cuerpo y combate la acidosis estomacal (dsalud.com, 2004), pues la enzima papaína ayuda a digerir las proteínas, esencialmente de carnes (ciudadfutura.com, 2003) y comidas pesadas (dsalud.com, 2004).

La parte comestible cada 100 gramos de pulpa contiene: 20 mg de calcio, 13mg de fósforo, 110mg de vitaminas A y 46mg de vitamina C. (Cuadro 4).

En el gráfico 19, se presenta una adaptación de Pipoli (1993: 194-200) sobre los

tres componentes fundamentales del producto, al caso de nuestra papaya.



Leyenda: 1 = Componente básico; 2 = Componente aumentado; 3 = Componente real

**Gráfico 19. Componentes del producto papaya**

### Para el intermediario

El beneficio básico ofrecido para este segmento es el atractivo margen de utilidad, la duración de la fruta (vida útil), el embalaje adecuado así como el abastecimiento continuo.

La papaya es fruto del papayo (*Carica papaya* L.) de la variedad criollo, de forma oval, color amarillo anaranjado, libre de impurezas, daños o magulladuras, procedente de la provincia de Leoncio Prado (Huánuco), adicionalmente de las provincias de Tocache (San Martín) y Padre Abad (Ucayali).

Se distribuye durante todo el año en mercados, supermercados a disponibilidad para su adquisición (gráfico 5), ya que su producción es todo el año (León 1987).

Para los consumidores de jugos y ensaladas se encuentra disponible en juguerías y restaurantes.



El producto es ofrecido sin envolturas. Solo para el transporte a los mercados y supermercados se utilizan cajas de madera que contienen en promedio de 6 a 8 unidades, dependiendo del tamaño de los frutos. Debido a su textura, su vida útil es más prolongada. (Confirmar este dato)

En resumen, la papaya de Leoncio Prado (Tingo María) puede definirse como: *la mejor papaya, dulce que contribuye a optimizar la alimentación humana* (cuadro 9 y gráfico 8).

#### **4. ESTRUCTURACION DE LA ESTRATEGIA**

##### **Visión**

La visión que se plantea para la papaya Tingo María es la siguiente:

*“La papaya Tingo María es reconocida en el Perú como la mejor papaya, dulce y que contribuye a la buena digestión de los alimentos mejorando la salud humana”*. Esta posición sería sustentada por el hecho de que es producida con tecnología de vanguardia empleada en los procesos producción, poscosecha y distribución, que cumplen con normas y estándares de calidad y del cuidado del medio ambiente, buscando transformarse en un producto orgánico (teletica.com, 2004). Su producción y comercialización contribuye a mejorar el nivel de vida del agricultor en la zona del Alto Huallaga.

##### **Organización para desarrollo de marca y posicionamiento**

Para implementar la visión se propone trabajar en siete líneas estratégicas que se muestran en el gráfico 20, cuya aplicación permitirá desarrollar una marca sólida y posicionada en el mercado nacional. A continuación describimos las líneas estratégicas:

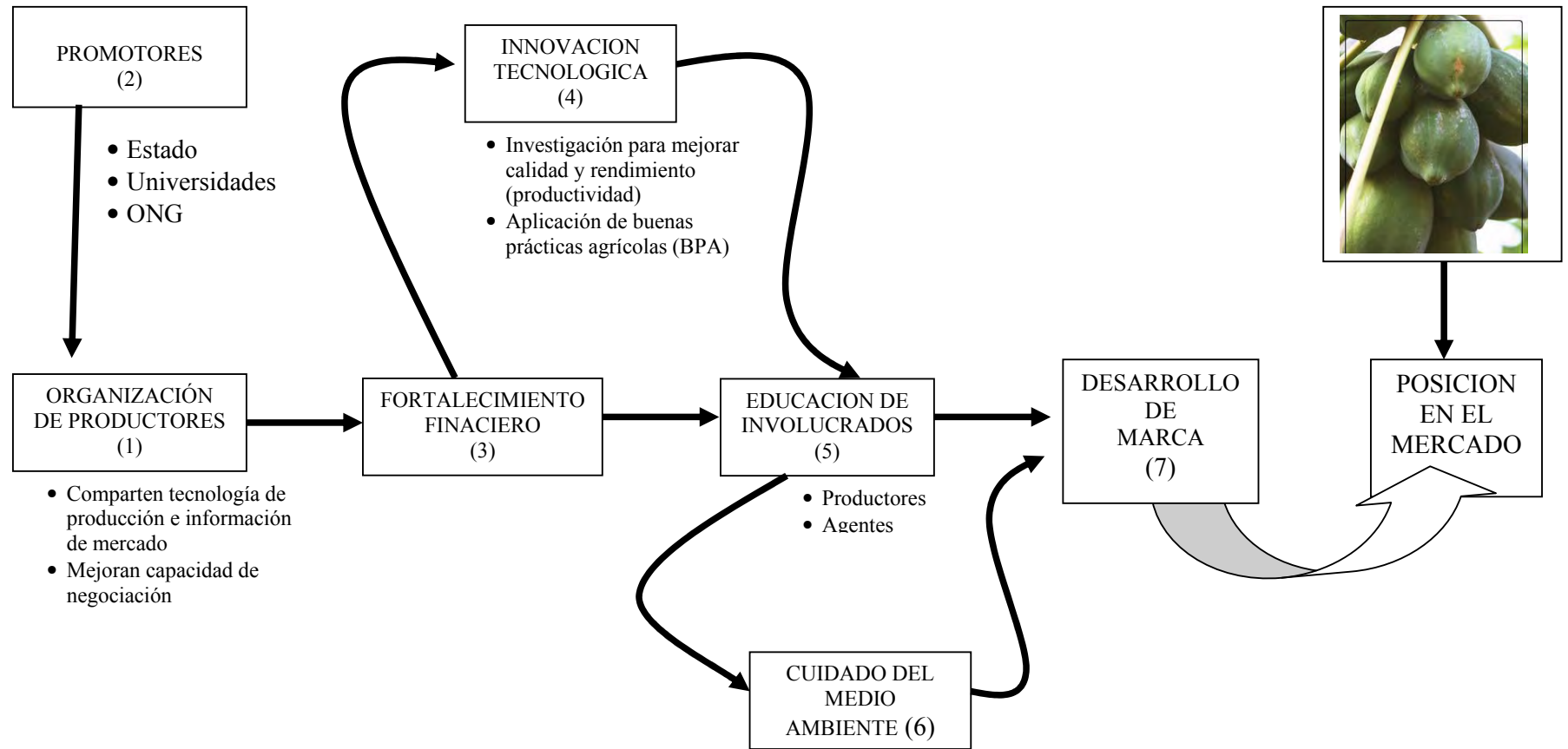
### a) Línea Estratégica 1. Organización de productores

La base de todo el esquema organizativo lo constituye la integración de los agricultores papayeros, en una organización que los represente, la misma que tendrá como misión desarrollar la marca (branding) y su posicionamiento, recomendación sustentada en los planteamientos de Porter (1997:61) y Lambin (1997:338).

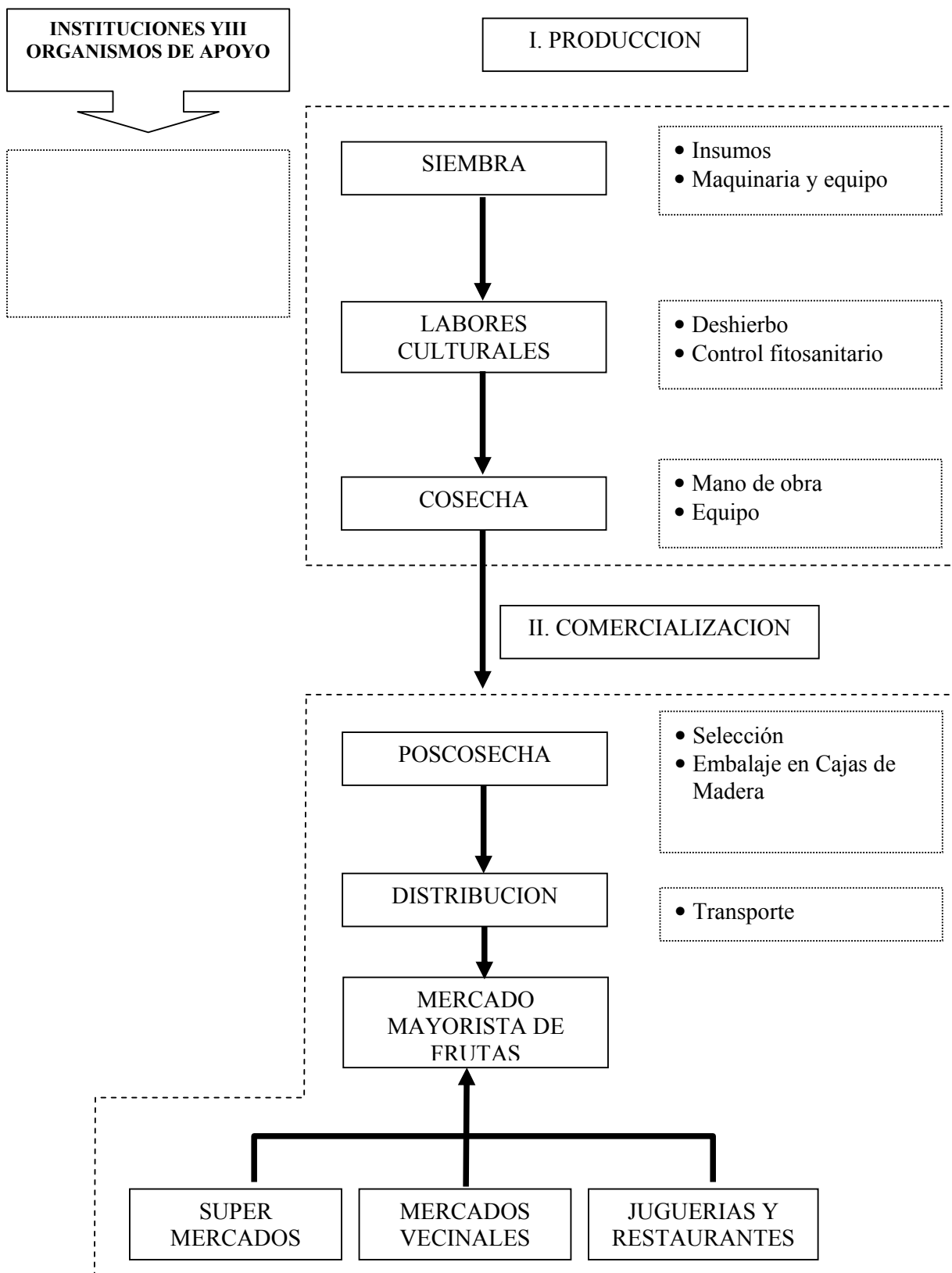
La organización sistémica de los involucrados en la producción y comercialización de la papaya a través de la cadena productiva será fundamental, en concordancia con lo planteado por Gonzáles (2002) sobre la necesidad de un trabajo asociativo entre los participantes de la cadena.

En el gráfico 21, se presenta la estructura actual de la cadena, y en el gráfico 22, se propone una organización de cadena productiva de papaya, que se presenta en tres grandes etapas:

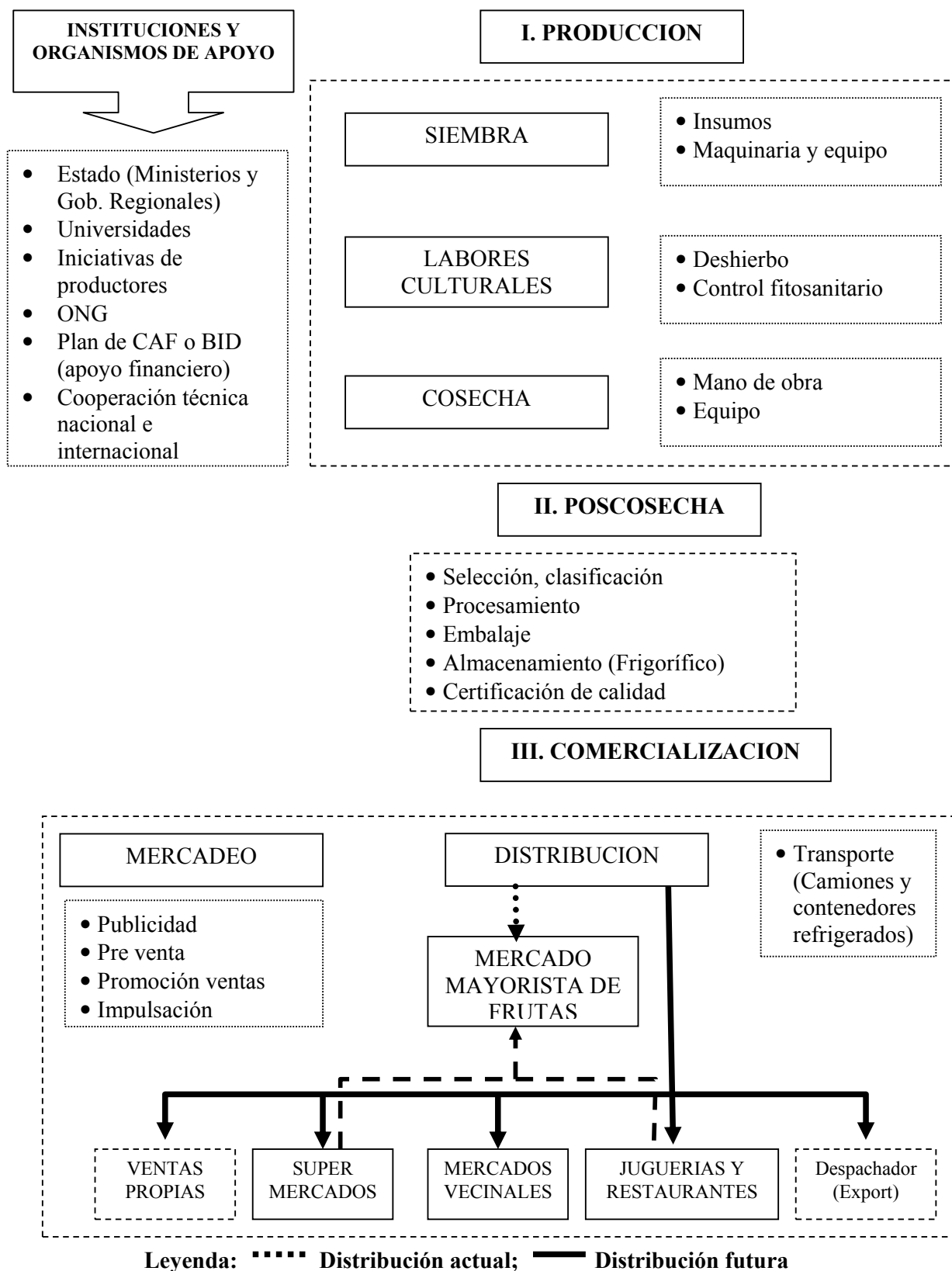
- **La producción**, que debe ser efectuada con aplicación de la Buenas Prácticas Agropecuarias (BPA), a fin de lograr un producto consistente con el posicionamiento deseado, cumpliendo con estándares de calidad, para competir incluso con las otras papayas producidas en Sudamérica.
- **La poscosecha**, que consiste en la selección, clasificación, tratamiento, embalaje y almacenaje.
- **La comercialización**, consiste en la distribución al Mercado Mayorista de Frutas (Lima Metropolitana) donde adquieren los comerciantes de mercados vecinales, juguerías y restaurantes; y a los mercados internos en las principales ciudades del centro del país. Asimismo, dependiendo del desarrollo y consolidación de la organización de productores, se tenderá a efectuar una distribución directa a los supermercados.



**Gráfico 20. Propuesta de organización para desarrollo de marca y posicionamiento**



**Gráfico 21. Cadena productiva actual de Papaya**



**Gráfico 22. Propuesta de cadena productiva de Papaya**

**b) Línea estratégica 2: Promotores de la cadena productiva**

Involucrar al Estado, a través de las dependencias del Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Transportes, es fundamental. Con el primero para desarrollar las acciones de comunicación y, con el segundo, para la construcción, mantenimiento y reparación de la infraestructura vial. Asimismo, la participación del sector educación será necesaria para involucrar el caso papaya en los contenidos curriculares con el propósito de formar una cultura de producción y comercio basado en las buenas prácticas, tal como lo plantean Sales (2004), y Hermida y Serra (1989, 260).

La participación de centros de investigación como las universidades también es necesaria, pues se requiere del mejoramiento tecnológico en cuando a la calidad del producto y sus niveles de rendimiento. Todo ello en el marco de la cooperación técnica nacional e internacional.

**c) Línea estratégica 3: Fortalecimiento financiero**

Los agricultores papayeros agrupados en una organización que los represente, se transforman en sujetos de crédito ante entidades financieras y ante supermercados para realizar operaciones financieras a futuro y de distribución directa.

Los recursos obtenidos de las fuentes financieras deben ser canalizados a: la investigación para mejorar la calidad (hasta la certificación) y el rendimiento por hectárea; y en la educación de los agentes involucrados para lograr una actitud y comportamiento (cultura) orientado a lograr una calidad certificada.

**d) Línea estratégica 4: Innovación tecnológica**

- Desarrollar vínculos de cooperación con centros de investigación o universidades

- Desarrollar investigación aplicada para mejora de estándares de rendimiento y calidad. así como para contrarrestar enfermedades virósicas.
- Actualizar tecnología en procesos de producción, cosecha y poscosecha, para aumentar la productividad en el campo.
- Desarrollar investigación sobre industrialización del producto.

**e) Línea estratégica 5: Educación de involucrados**

- Generación de programas de capacitación para productores (siembra, cultivo, cosecha) y comercializadores (poscosecha y distribución)
- Consulta y adaptación a los planes de estudios de los centros de educación superior (universidades)
- Generación de programas para adaptación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)
- Generación de programa de capacitación sobre el uso seguro de agroquímicos

**f) Línea estratégica 6: Cuidado del medio ambiente**

- Generación de paquetes tecnológicos amigables con el medio ambiente
- Investigar para cualificar y cuantificar el impacto de los agroquímicos utilizados en los cultivos.
- Investigar para la reducción gradual de agroquímicos en las labores de mantenimiento del producto.

**g) Línea estratégica 7: Desarrollo de marca**

- Patentar la marca (denominación) para el producto: *Golden, papaya tingo maría*.
- Posicionar a la marca a través de las relaciones públicas y la publicidad
- Promocionar el consumo de papaya en el mercado nacional

## Posicionamiento

Basado en la información desarrollada en este trabajo de investigación, recomendamos la idea de posicionamiento deseado para la marca del producto *Golden, papaya tingo maría*, en dos niveles:

### a) Posicionamiento a nivel minorista,

Un mejor negocio con Golden, papaya tingo maría, *La mejor papaya del Perú*. Con atributos diferenciales como: papaya en fruto, procesada, empacada técnicamente y manejada en una cadena de frío para dilatar su proceso de maduración (vida útil). Provisión permanente durante todo el año.

### b) Posicionamiento a nivel de consumidor final

Mejor digestión de alimentos con *golden papaya tingo maría*, deliciosa y vitaminada. *La mejor papaya del Perú*. Con atributos diferenciales como: mejor sabor (dulce), salud, apariencia y surtido de presentaciones: frescas, peladas, cortadas y preparadas (trozos) para facilitar su consumo.

En la estrategia de comunicación pueden utilizarse variantes del eslogan principal “La mejor papaya del Perú”, con las siguientes alternativas:

“*Golden, papaya tingo maría*, “mejor digestión con **la primera papaya nacional**”

“*Golden, papaya tingo maría*, “mejor digestión con **la mejor papaya nacional**”

“*Golden, papaya tingo maría*, “mejor digestión con **papaya nacional dulce**”

## Estrategia de comunicación

### a) Para el consumidor final

El posicionamiento deseado debe ser comunicado al público objetivo: madres, hijas y personal de servicio (ver gráficos del 12 al 15), mediante una mezcla promocional que priorice la publicidad creativa, que permitirá hacer de su



conocimiento los beneficios fundamentales que ofrece la papaya.

Sin embargo, en el planteamiento del mensaje para la publicidad debe tenerse en cuenta lo manifestado por Ries y Ries (2000: 29:35) cuando afirma que el nacimiento de una marca se consigue con comunicación y no con publicidad. Una nueva marca debe ser capaz de generar interés en los medios de comunicación; si no es así, no tendrá ninguna oportunidad de destacar en el mercado. Lo que supone que, adicionalmente a la difusión publicitaria la preocupación también debe orientarse a llamar la atención de los medios de comunicación masivos y especializados, a fin de generar una corriente de actitud favorable hacia *Golden papaya tingo maría*.

Una vez que ha nacido, una marca necesita publicidad para mantenerse afirman Ries y Ries (2000: 37-41), y más adelante complementan con la sentencia: la publicidad es una herramienta poderosa no para construir el liderazgo de una marca nueva, sino para mantener el liderazgo una vez que se ha logrado. Luego del cual debe orientarse a los distintos públicos objetivos (quienes deciden comprar y quienes realizan la labor de compra).

Por otro lado, sensibilizar al Estado para que desempeñe un rol promotor con éste producto, y particularmente a la papaya procedente de Leoncio Prado, sería de gran ayuda, lo cual es coherente con las experiencias logradas en la competitividad del café de Costa Rica (Gonzáles, 2002) y losm papayeros mexicanos (semillas delcaribe.com, 2003).

El Estado puede ganar en muchos aspectos tales como, entre otros:

- Genera una alternativa viable para los productores agrarios frente a los cultivos ilícitos;
- Mejora de los ingresos económicos de los pobladores del campo y la mejora

del nivel de vida en este sector;

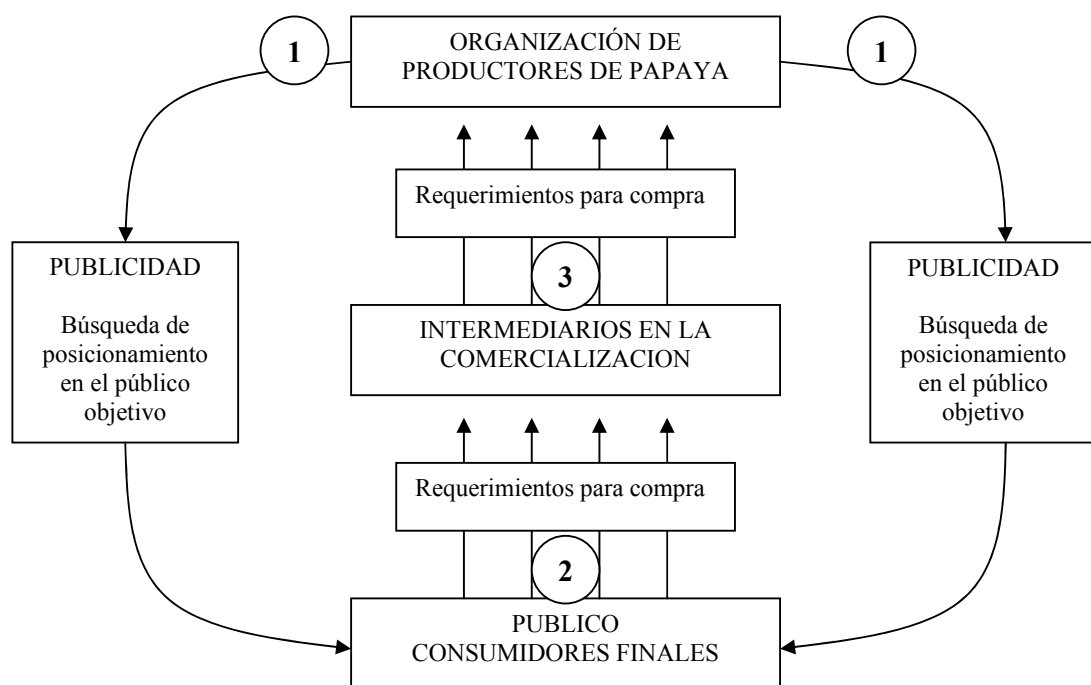
- Desarrollo sustentable y sostenible en el tiempo de estas zonas donde hay pobreza y pobreza extrema;
- Genera un producto con imagen de marca nacional que desarrollada puede transformarse en alternativa para exportación al menos al área sudamericana.

#### **b) Para los distribuidores**

En la comunicación hacia los distribuidores (intermediarios) se priorizará las relaciones públicas mediante las siguientes acciones: evento de lanzamiento de marca; visita de la fuerza de ventas; entrega de folletos (brochure) de *Golden papaya tingo maría*.

La estrategia de comunicación empleada para ambos segmentos será la de aspiración cuyo objetivo principal es crear una imagen de marca (Lambin, 1997: 531). En el gráfico 23, se muestra cómo funcionaría esta estrategia comunicativa. La organización de productores de papaya desarrolla la comunicación, utilizando medios de comunicación masivos, orientado hacia el público en general tratando de posicionar el producto, la marca, los beneficios ofertados y lograr motivar una actitud y comportamiento de compra.

La reacción esperada en el público, que ha tomado conocimiento del producto, se operativiza a través de sus requerimientos a los centros de expendio (puntos de venta), quienes a su vez incentivados por la demanda primaria, se prevé formularán sus requerimientos a los productores de papaya. La estrategia debe contemplar también las promociones hacia los intermediarios.



FUENTE: Lambin, 1997: 437

**Figura 23. Estrategia de comunicación por aspiración**

### Mensaje de comunicación

#### a) El anuncio

El aviso para la comunicación debe ser estructurado teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales: *Corto*, para ser percibido con claridad; *personaje atractivo*, como fuente que lo presenta; *trama entretenida*, que pueda generar interés y deseo para luego permanecer en la mente del público (Técnicasdegrupo.com. 2004), es decir, intentar lograr el posicionamiento del producto a través de su marca. En el Anexo 17 se propone una versión escrita (afiche) para el mensaje publicitario.

#### b) Selección de medios

Los medios de comunicación a través de los que se difundirán los mensajes,

estarán constituidos por la televisión, la radio, prensa escrita, publicidad en punto de venta, (afiches y colgantes), vía pública. La inversión que se propone para cada uno de los medios es el siguiente: televisión, 30%; radio, 20%; prensa escrita, 20%; publicidad en punto de venta, 15%; vía pública, 15%.

**c) Las relaciones públicas**

En el manejo técnico de las relaciones públicas y toda la comunicación en general, se debe aprovechar los espacios en la prensa convencional y científica, a fin de generar una corriente de opinión favorable hacia la marca y hacer conocer al público, mediante la participación de terceros, las bondades del producto, tal como sugieren Ries y Ries (2000: 29:35). La estrategia consiste en lograr la concurrencia de líderes de opinión en el campo de la salud, la agricultura, agro negocios así como en mercadotecnia. Estas acciones influirán decisivamente en la imagen de marca (Caballero, 2005:4).

## CONCLUSIONES

1. La característica más relevante de la papaya procedente de la provincia de Leoncio Prado (y del Alto Huallaga), en opinión de los consumidores, es su sabor dulce; y los atributos físicos más valorados son el tamaño mediano, y la madurez y dureza media.
2. El público consumidor percibe a la papaya tingo maría como la mejor y de buena calidad, beneficiosa para la salud (dulce y contribuye a una buena digestión de alimentos), asimismo en todos los sectores investigados, los consumidores consideran importante consumir papaya, en su dieta alimenticia.
3. La participación de la papaya de la provincia de Leoncio Prado en el mercado de Lima Metropolitana, es del 65% con respecto a las que proceden de otras zonas del país (en el 2004 los ingresos al Mercado Mayorista de Frutas SAC, fue de 99,056 TM), y es conocida como “*papaya tingo maría*”. El producto no tiene nombre de marca.
4. Los decisores para consumir papaya, al interior de las familias en todos los sectores investigados, corresponden a las madres, personal de servicio o ambas; sin embargo, el que realiza la compra en los sectores A y B es el personal de servicio, mientras que en el sector C esta función es desempeñada generalmente por la madre, pero con participación aunque esporádica de los demás miembros de la familia.
5. No hay comunicación sistematizada con el mercado, debido a que no existe

una organización de productores de papaya para patrocinar las acciones de comunicación, tales como: relaciones públicas o publicidad en medios masivos de comunicación. Sin embargo, la *publicidad boca a boca*, desarrollada de forma espontánea por los distribuidores ha logrado su nivel de posicionamiento actual, hecho que influye en la decisión de los consumidores finales.

6. El sistema de distribución de la papaya presenta características de un sistema convencional, con un claro dominio de los intermediarios (transportistas) que poseen un alto poder de presión frente a los productores.
7. Los productores de papaya en la provincia de Leoncio Prado, no están debidamente organizados, lo que dificulta desarrollar una marca y posicionarla en el mercado.

## RECOMENDACIONES

1. Partiendo de los resultados arribados en esta tesis se recomienda, a los productores de papaya, integrarse en una organización de productores, para construir la cadena productiva y desarrollar la marca de papaya así como su posicionamiento.
2. Registrar en INDECOPI la marca *Golden* con denominación de origen *papaya tingo maría*, patrocinada por la asociación de productores de papaya.
3. Sensibilizar a los organismos pertinentes del estado a fin de establecer como política, en el sector agricultura, la promoción del cultivo de papaya y su consumo.
4. Constituir con los productores una Organización No Gubernamental para el relanzamiento de la papaya y su posicionamiento en el mercado nacional como una primera etapa, previa a su internacionalización.
5. Preparar los documentos necesarios (programas y proyectos) a fin de solicitar el apoyo económico de organismos como BID y CAF y la cooperación técnica internacional, para desarrollo del producto, de su marca y su posicionamiento.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ADRIAZOLA DEL AGUILA, J.L. 1999. Tecnificación de los cultivos de papayo y cocona. Curso de Capacitación UNAS-IIAP. Tingo María, Perú.
2. ALVARADO CARDENAS, Jorge. 1995. Prolongación de la vida útil del fruto del papayo. Tesis para optar título de Ingeniero en Industrias Alimentarias. Tingo María, Perú.
3. BAUTISTA C., F. 2003. Problemas que afectan la calidad de la fruta. <http://www.semillasdelcaribe.Como.mex/páginas/memorias/conferencias.thm>  
Consulta del 03-08-03.
4. BADUI, S.D. 1984. Química de los alimentos. México. 809 pp.
5. CABALLERO, Gonzalo. 2005. La marca. <http://www.monografías.com/trabajos16/marca/marca.shtml>. Consulta realizada el 05-12-2005.
6. CALZADA, B. 1975. Cultivo del papayo. UNA La Molina. Lima, Perú.
7. CALZADA B., J. 1983. Frutales nativos. Edit. Talleres gráficos UNALM. Lima, Perú, Pag. 102
8. CAMINO M., Elsy. 2005. Importancia de la gerencia de marca. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/impogermarca.htm>. Consulta realizada el 05-12-2005.
9. CARBAJAL T., Carlos. 1998. Mejoramiento de Papayo. Separata de clase. UN Agraria de la Selva. Tingo María, Perú.
10. CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT. 1991. Control de calidad en la industria alimentaria. Ginebra. 250 pp.
11. CERTO S.C., P. 1998. Dirección estratégica. Edit. Mc Graw Hill-IRWIN. Colombia. 300 pp.



12. COVA, Luis. 2005. Un activo muy valioso. [http://www.gerente.com/revistas/gerente/0905/venezuela/empr10\\_0905.html](http://www.gerente.com/revistas/gerente/0905/venezuela/empr10_0905.html). Consulta realizada el 05-12-2005.
13. CHIAVENATO, I. 1998. Introducción a la teoría general de la administración. 5ª ed. 687 pp.
14. DE LA COLINA, Juan Manuel. 2003. La percepción subliminal. [www.winred.com/ep/articulos/n/a1913.html](http://www.winred.com/ep/articulos/n/a1913.html). Consulta del 18-06-2004.
15. DEL AGUILA V., Alfonso. 1996. Saborización de yogurt en frutas: aguaje y papaya. Tesis para optar el título de Ingeniero en Industrias Alimentarias. Tingo María, Perú.
16. DILLON, William y otros. 1996. La investigación de mercados en un entorno de marketing. 3ª ed. Edit. IRWIN. España. 735 pp.
17. ESCUDERO, Rogelio. 2004. La miopía del marketing. [www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%207/miopiamerca deo.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%207/miopiamerca deo.htm). Consulta del 10-06- 2004.
18. FRED R., David. 1995. Conceptos de administración estratégica. Edit. Pearson. 765 pp.
19. GAZETA A., Elizabeth; VIDIGAL DE CASTRO, Josalba. 1993. Embalagens para frutas tropicais para o mercado interno e externo. Resúmenes del curso internacional de poscosecha de frutas y hortalizas. Tingo María, Perú. 202 pp.
20. GONZALES M., H. 2002. Competitividad en la agricultura. "Transformación productiva y competitividad sistémica de la agricultura costarricense". <http://www.mag.go.cr/mag02.htm>. Consulta del 20-04-2002.
21. GRANDE, I. 1992. Dirección de marketing. Edit. McGraw Hill. México. 400 pp

22. HAX, A. C. 1992. Estrategia empresarial. Edit. El ateneo. Argentina. 279 pp.
23. HERNANDEZ , R. ; FERNANDEZ, C. 2004. Metodología de la investigación científica. Edit. McGraw Hill. Bogotá, Colombia. 504 pp.
24. HERRERA V., Elizabeth L. 2001. Sistema peruano internacional de normalización en la Industria Alimentaria. Informe profesional UNALM.
25. INDACOCHEA C., A. 1997. Creación de valor y gerencia. Conferencia sobre creación de valor y la calidad de las actividades económicas en Convención empresarial ESAN.
26. IIAP. 2000. Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. Papayo mejorado variedad PTM – 331. Boletín informativo. Tingo María, Perú.
27. INEI. 2004. Instituto Nacional de Estadística. Boletín III Censo Nacional Agropecuario 1994.
28. ISHIKAWA, Kaoru. 1993. ¿Qué es el control total de calidad?. Grupo editorial Norma. Colombia. 209 pp.
29. JARILLO, J.C. 1996. Dirección estratégica. 2ª ed. Edit. McGraw Hill. Colombia. 348 pp.
30. JULCA R., R. 1982. Conservación de la papaya (carica papaya) al estado fresco con refrigeración y fungicidas. Tesis para optar el título de Ing. en Industrias Alimentarias. UNAS. Tingo María Perú.
31. JUNOVICH, Analia. 2004. Producciones orgánicas diferentes tendencias de producción. [http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/organicos/conceptos/Difere\\_tendencias.htm](http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/organicos/conceptos/Difere_tendencias.htm). Consulta del 31-01-2005.
32. KOTLER, Philip. 1998. Dirección de mercadotecnia. 8ª ed. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. 800 pp.

33. KOTLER, Philip. 1999. El marketing según Kotler. Edit. Paidós Empresa. Argentina. 303 pp.
34. KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. 1996. Fundamentos de mercadotecnia. 4ª ed. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. 799 pp
35. LACKI, Polan. 2002. Prog. desarrollo de la agricultura rural para América Latina y el Caribe: Cómo enfrentar la crisis del agro. <http://www.prodar.org>. Consulta realizada el 16 junio del 2002.
36. LAMBIN, J.J. (1997) Marketing estratégico. 3ª ed. Edit. McGraww Hill. Colombia. 610pp.
37. LEON, J. 1987. Botánica de los cultivos tropicales. Servicio editorial IICA. San José, Costa rica.
38. LIDSAY, Stace. 1997. Representante de Monitor Company MITINCI, Il cumbre de la competitividad – Reto de la productividad. Lima Perú.
39. MAGUIÑA F., R. (2000) Influencia del marketing en el desarrollo de las empresas agroindustriales de Tingo María-Huánuco. Tesis para obtener Grado de Magíster UNMSM, Lima Perú.
40. MALHOTRA, N. K. 1996. Investigación de mercados. 2ª ed. Edit. Pearson Educación. México, 889 pp.
41. MALLMA C., Wilfredo. 1974. estudio de extracción y caracterización de la semilla de papaya. Tesis. UNALM. Lima, Perú.
42. McCARTHY, J. Comercialización. 1994. Buenos Aires Argentina. 810 pp.
43. McDANIEL, Carl; GATES, Roger. 1999. Investigación de mercados contemporánea. 4ta. Ed. Edit. THOMSON. 880 pp.
44. MIQUEL, S. y BIGNE, E. (1996) Investigación de mercados. Edit. McGraw Hill. España. 453 pp.

45. MONTESINOS, Eduardo. 2004. Identidad y estrategia de marca. [www. técnicas de grupo.com](http://www.tecnicasdegrupo.com). Consulta realizada el 12-02-04.
46. MONROE, Kent B. 1994. Política de precio. Edit. McGraw Hill. España. 583 pp.
47. MORA E., F. 2003. Como vencer los retos del mercado de la papaya en México. [http://www.semillasdelcaribe.com.mex/páginas/memorias/ conferencias.htm](http://www.semillasdelcaribe.com.mex/páginas/memorias/conferencias.htm). Consulta realizada el 03-08-03.
48. MORA, Fabiola; CHUPNIK, Walter. 2004. El posicionamiento: la guerra por un lugar en la mente del consumidor. [www.gestiopolis.com/recursos/ documentos/fulldocs/mar/ guerraposic.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/guerraposic.htm). Consulta realizada el 15-09-2004.
49. PERALBA FORTUNY, Raúl. 2004. Seis preguntas para un proyecto de posicionamiento. [http://www. positioning.ws/\(http://rperalba@positioning .ws/\)](http://www.positioning.ws/(http://rperalba@positioning.ws)). Consulta del 23-03-04.
50. PIPOLI, G. 1993. El marketing y sus aplicaciones a la realidad peruana.. Edit. Universidad del Pacífico. Lima Perú
51. PORTER, M. 1997. Estrategia competitiva. 23<sup>o</sup> reimp. Edit. CECSA. México. 407 pp.
52. PORTER, M. 1997. Ventaja Competitiva. 14<sup>a</sup> reimp. Edit. CECSA. México 503 pp.
53. RIES, A.; TROUT, J. 1981. Positioning: The battle for your mind. Edit. McGraw Hill. New York USA.
54. RIES, A.; TROUT, J. 1992. Posicionamiento. 2<sup>a</sup>. ed. Edit. McGarw Hill. Bogotá, Colombia. 293 pp.
55. RIES, A.; TROUT, J. 1993. 22 Leyes del marketing. Edit. McGraw Hill. México. 230 pp.

56. RIES, Al; RIES, Laura. 2000. 22 Leyes inmutables de la marca. Edit. McGraw Hill. Colombia. 192 pp.
57. ROJAS I., E. 2002. Psicología comercial. Separata de la Maestría en Administración UNMSM. Lima Perú. 80 pp.
58. ROBBINS, S.P. 1998. Comportamiento organizacional. 8ª ed. Edit. Pearson. Mexico. 969 pp.
59. SALES, Matías. 2004. Posicionamiento y cultura empresarial. <http://gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/mtuch.htm>. Consulta realizada el 12-06-2004.
60. SENASA, Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria. 2004. Productos ecológicos. Dirección Nacional de Fiscalización agroalimentaria. Normativas.. <http://www.senasa.gov.ar/fiscalizacion/ecologicos.php>. Consulta realizada el 31-01-2005.
61. SILVA L., G. 1998. Cómo optimizar el consumo de papaya en Tingo María. Tesis para optar título de Licenciado en Administración UNAS. Tingo María.
62. SOLOMON, Michael R. 1997. Comportamiento del consumidor. 3ª ed. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. 683 pp.
63. STANTON, W.; ETZEL, M. 1992. Fundamentos de marketing. 9ª ed. Edit. McGraw Hill. México. 734 pp.
64. SYDNEY, J. 1996. Antecedentes para evaluar la competitividad y complementariedad de productos frutícolas en los países del cono sur. Oficina Regional FAO para América Latina y el Caribe. Chile.
65. TECNICAS DE GRUPO. 2004. ¿Qué es un anuncio? [www.Técnicasdegrupo.com](http://www.Técnicasdegrupo.com). Consulta realizada el 12-02-04.

66. TREACY, M.; WIERSEMA, J. 1993. Customer intimacy an other value disciplines, en Harvard Business Review, Enero-Febrero. 198 pp.
67. VALDEZ F. Enrique. 1997. Creación de valor y gerencia. Conferencia la revolución de las actitudes y del capital humano en Convención empresaria ESAN. 567 pp.
68. VILDOSOLA B. M. 2004. Gestión de mercadotecnia. 3a reimpresión. Universidad de Lima. Fondo de desarrollo editorial. Lima Perú, 466pp.
69. WIND, J.Y. 1982. Prodcut policy: Concepts, methods and strategy, Reading, MA: Addison Wesley. 300 pp.
70. ZAVALA S. José W. 1999. Estudio morfopedológico como base para la recuperación de suelos degradados en Tingo María. Tesis de Maestría UNALM. Lima, Perú.
71. ZEGARRA H. David. 2002. Mercadotecnia avanzada. Apuntes de Clase. UNMSM. Lima Perú.

En línea:

72. amazonasagrario.gob.pe. 2004. Las cadenas productivas. Ministerio de Agricultura. [http://www. amazonasagrario.gob.pe/publicaciones.Shtml?x=](http://www.amazonasagrario.gob.pe/publicaciones.Shtml?x=)
53. Consulta realizada el 31-01.2005.
73. businessperu.com.pe. 2003. Comunicación integral. <http://www.businessperu.com.pe/> 2003/Junio. Consulta del 29-01-2005.
74. cci.org.co. 2005. Manual del exportador de frutas, hortalizas y tubérculos en Colombia. [http://www.cci.org.co/manual .htm](http://www.cci.org.co/manual.htm). Consulta realizada el 21-01-2005.

75. ciudadfutura.com. 2002. Frutas que curan, Papaya. <http://www.ciudadfutura.com/remedios>. Consulta realizada el 03-08-03.
76. corpei.org. 2004. Ecuador exporta. Boletín informativo. Año 6. No. 64, septiembre. La papaya ecuatoriana incursiona en Chile. [www.corpei.org/200409/boletín-2004-09.htm](http://www.corpei.org/200409/boletín-2004-09.htm). Consulta realizada el 21-01-2005.
77. coveca.gob.mx. 2004. Comisión Veracruzana de Comercialización Agropecuaria. <http://www.coveca.gob.mx/documentos/papaya.pdf>. Consulta realizada el 06-03-2004.
78. elcomercioperu.com.pe. 2003. EL COMERCIO. Dieta y nutrición, Papaya: fresca y digestiva. [www.elcomercioperu.com.pe](http://www.elcomercioperu.com.pe). Consulta realizada el 08-03-04.
79. dsalud.com. 2004. Revista de salud. La dieta definitiva. [http://dsalud.com/alimentación\\_numero59.htm](http://dsalud.com/alimentación_numero59.htm). Consulta realizada el 21-01-2005.
80. minag.gob.pe. 2005. Líneas de cultivos emergentes. [www.minag.gob.pe/promisorias.shtml](http://www.minag.gob.pe/promisorias.shtml). Consulta del 21-01-2005.
81. perumrketplaces. 2005. [www.perumarketplaces.com](http://www.perumarketplaces.com)
82. prompex.com. 2005. [www.prompex.gob.pe](http://www.prompex.gob.pe)
83. pearson-research.com. 2004. Mapas preceptuales. [www. Pearson-research.com/español/ mapas-percepctuales/shtml](http://www.pearson-research.com/español/mapas-percepctuales/shtml). Consulta realizada el 18-06-2004.
84. portalagrario.gob.pe. 2005. Ministerio de Agricultura, Portal Agrario-Políticas. [http://www. portalagrario.gob.pe/polt\\_huanuco.shtml](http://www.portalagrario.gob.pe/polt_huanuco.shtml). Consulta realizada el 28-02-05.
85. sag.gob.hn. 2005. Papaya. [http://www.sag.gob.hn/dicta/Paginas/papaya\\_agronegocios.htm](http://www.sag.gob.hn/dicta/Paginas/papaya_agronegocios.htm). Consulta realizada el 21-04-2005.

86. sag.gob.hn. 2005. Perfil de inversión en papaya. [http://www.sag.gob.hn/dicta/Paginas/papaya\\_agronegocios.htm](http://www.sag.gob.hn/dicta/Paginas/papaya_agronegocios.htm). Consulta realizada el 21-01-2005.
87. semillasdelcaribe.com.mx. 2003. papaya. <http://www.semillasdelcaribe.com.mx/p%C3%A1ginas/memorias>. Consulta realizada el 03-08-2003.
88. semillasdelcaribe.com.mx. 2005. Productos, Estadísticas, <http://www.semillasdelcaribe.com.mx/paginas/2-2.htm>. Consulta realizada el 08-01-2005
89. teletica.com. 2004. El valor agregado de los productos orgánicos. [http://www.teletica.com/archivo/tn7/finanzas/12/13/valor\\_productos.htm](http://www.teletica.com/archivo/tn7/finanzas/12/13/valor_productos.htm). Consulta realizada el 31-01-05.
90. uc3m.es. 2004. Usos de percepción en marketing. [www.uc3m.es/marketing2/usuariospercep.htm](http://www.uc3m.es/marketing2/usuariospercep.htm). Consulta realizada el 15-05-2004.